

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO COM LINHA ESPECÍFICA EM COMÉRCIO
EXTERIOR**

GÉSSICA LUZ BITENCOURT

**ANÁLISE DOS CUSTOS GERENCIAIS DE UMA LOJA DE VAREJO NO RAMO
CALÇADISTA LOCALIZADA NO MUNÍCIPIO DE SANTA ROSA DO SUL – SC**

CRICIÚMA

2013

GÉSSICA LUZ BITENCOURT

**ANÁLISE DOS CUSTOS GERENCIAIS DE UMA LOJA DE VAREJO NO RAMO
CALÇADISTA LOCALIZADA NO MUNÍCIOPIO DE SANTA ROSA DO SUL – SC**

Monografia apresentada para obtenção do Grau de Bacharel, no Curso de Administração linha de formação específica em Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof. (a) MSc. Jaime Dagostim Picolo

CRICIÚMA

2013

GÉSSICA LUZ BITENCOURT

**ANÁLISE DOS CUSTOS GERENCIAIS DE UMA LOJA DE VAREJO NO RAMO
CALÇADISTA LOCALIZADA NO MUNÍCIPIO DE SANTA ROSA DO SUL – SC**

Monografia apresentada para obtenção do Grau de Bacharel, no Curso de Administração linha de formação específica em Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof. (a) Dr. Jaime Dagostim Picolo

Criciúma, 11 de Novembro de 2013.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Jaime Dagostim Picolo - Mestre - (Unesc) - Orientador

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a toda a minha família, e principalmente dedico a minha mãe que sempre me deu apoio e incentivo para os estudos e também para que eu nunca fraquejasse e fosse até o fim. Consegui, venci mais essa trajetória de minha vida.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente quero agradecer a Deus, pois foi ele que me proporcionou estar aqui e que colocou tantas pessoas especiais em meu caminho.

Muito obrigado família, mãe, pai, irmão, familiares presentes que de uma forma ou de outra sempre me ajudaram.

Meu namorado, que sempre está presente ao meu lado me apoiando, me ajudando e me entendendo, muito obrigado.

Agradeço ao meu professor orientador Jaime Dagostim Picolo que me orientou um semestre inteiro, a lhe incomodar por e-mail, via Skype e até mesmo telefonemas. Obrigado por me ajudar sempre que precisei e me orientar a encontrar às ferramentas para chegar ao conhecimento necessário para a conclusão deste trabalho.

E também não posso deixar de agradecer a Universidade, que por meio dos professores, me proporcionou o conhecimento necessário dentro da minha área de estudo.

A todos o meu, Muito obrigado!

“Você não pode voltar atrás e fazer um novo começo, mas você pode começar agora e fazer um novo fim.”

Chico Xavier

RESUMO

BITENCOURT, Gécica Luz. **Análise dos custos gerenciais de uma loja de varejo no ramo calçadista localizada no município de Santa Rosa do Sul – SC.** 2013. XX páginas. Monografia do Curso de Administração – Linha de Formação específica em Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC, Criciúma.

O presente estudo apresenta uma análise gerencial de custos de uma loja de varejo no ramo de calçados localizada no município de Santa Rosa do Sul – SC. A fundamentação teórica aborda os conceitos da área de custos com base em alguns autores, que demonstram a importância da gestão de custos para as empresas. A metodologia utilizada para elaboração deste trabalho se caracteriza como exploratória, descritiva, documental e bibliográfica, e enquadrasse em uma abordagem quantitativa. A pesquisa foi realizada na empresa com base em seus dados documentais internos retirados de um sistema informatizado, onde possibilitou fácil acesso à coleta dos dados e com essas informações obtidas foi possível realizar uma análise sugerindo algumas melhorias. Sendo que os dados analisados foram do período de agosto 2012 a julho de 2013. A empresa apresenta um pequeno controle nos custos, mas não dispunha de uma análise apurada de todos os custos e principalmente a margem de contribuição por produto. Portanto, o estudo torna-se importante, pois proporciona uma análise de gestão de custos na qual serve de grande valia para as decisões gerenciais futuras da empresa.

Palavra-chave: Gestão de Custos. Custeio Variável. Margem de Contribuição.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|--|----|
| Figura 1 - Tipos de estoques..... | 19 |
| Figura 2 - Esquema básico da contabilidade de custos. | 21 |
| Figura 3 - Custos Fixos e Variáveis..... | 27 |
| Figura 4 - Esquema de custeio..... | 30 |
| Figura 5 - Classificação dos produtos segundo sua rentabilidade e sua participação nas vendas e ações a serem tomadas..... | 40 |
| Figura 6 - Ponto de equilíbrio. | 41 |
| Figura 7 - Espiral da morte..... | 43 |
| Figura 8 - Divisão do custo total da empresa. | 56 |
| Figura 9 - Composição dos gastos gerais. | 58 |
| Figura 10 - Comportamento do custo fixo e variável diante do faturamento. | 60 |
| Figura 11 - Comportamento da margem de contribuição em relação ao faturamento. | 62 |
| Figura 12 – Quadrantes. | 65 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|--|----|
| Quadro 1 - Contabilidade financeira usada para apuração do lucro do período. | 17 |
| Quadro 2 - Cálculo do custo dos produtos vendidos..... | 19 |
| Quadro 3 - Cálculo do custo dos produtos fabricados..... | 20 |
| Quadro 4 - Cálculo do custo de Matéria-Prima. | 20 |
| Quadro 5 - Cálculo da Margem de Segurança em percentual. | 42 |
| Quadro 6 - Cálculo de aquisição de mercadoria. | 44 |
| Quadro 7 - Cálculo do preço de venda, incluídas todas as despesas..... | 47 |
| Quadro 8 - Cálculo do custeio marginal ou variável. | 48 |
| Quadro 9 - Cálculo do custeio por atividade no comércio. | 49 |
| Quadro 10 - Totais dos gastos gerais da empresa..... | 55 |
| Quadro 11 - Custos totais e percentuais da empresa. | 56 |
| Quadro 12 - Totais e porcentagens dos gastos gerais..... | 57 |
| Quadro 13 - Faturamento, custo fixo e custo variável da empresa. | 59 |
| Quadro 14 - Margem de contribuição em relação ao faturamento. | 61 |
| Quadro 15 - Faturamento, ponto de equilíbrio e resultado operacional. | 63 |
| Quadro 16 - Faturamento, custos de mercadoria vendida, despesas tributárias, margem de contribuição e porcentagem por família. | 64 |
| Quadro 17 - Faturamento, margem de contribuição e quadrante que compõe cada família..... | 66 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABLAC - Associação Brasileira de Lojista de Artefatos e Calçados

CF - Custo fixo

CIF – Custos indiretos de fabricação

CV – Custo variável

COFINS – Contribuição social para o financiamento da seguridade social

CPV – Custo do produto vendido

CPF – Custo do produto fabricado

DRE - Demonstração do Resultado do Exercício

FAT - Faturamento

FGTS - Fundo de garantia do tempo de serviço

GPS – Guia de Previdência Social

ICMS - Imposto sobre circulação de mercadorias e serviços

IPTU - Imposto predial e territorial urbano

MC – Margem de contribuição

MOD – Mão de obra direta

MP – Matéria prima

PA – Produtos acabados

PE - Ponto de equilíbrio

PIS – Programa de integração social

PP – Produtos em processo

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 14 |
| 1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA | 15 |
| 1.2 OBJETIVOS | 15 |
| 1.2.1 Objetivo geral | 15 |
| 1.3 JUSTIFICATIVA | 16 |
| 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA | 17 |
| 2.1 HISTÓRICO DE CUSTOS..... | 17 |
| 2.2 ALTERAÇÕES NOS ESTOQUES..... | 18 |
| 2.3 DEFINIÇÕES BÁSICAS | 22 |
| 2.3.1 Gasto e desembolso | 22 |
| 2.3.2 Custo gerencial | 22 |
| 2.3.3 Custo de fabricação | 23 |
| 2.3.4 Custos de mercadoria vendida (CMV) | 24 |
| 2.3.5 Despesas..... | 24 |
| 2.3.6 Perda e desperdício | 25 |
| 2.3.7 Investimento | 26 |
| 2.3.8 Depreciação | 26 |
| 2.4 CLASSIFICAÇÃO DE CUSTOS | 27 |
| 2.4.1 Classificação pela variabilidade | 27 |
| 2.4.2 Classificação pela facilidade de alocação | 28 |
| 2.4.3 Classificação pelo auxílio à tomada de decisões..... | 29 |
| 2.4.4 Classificação pela facilidade de eliminação | 29 |
| 2.5 SISTEMAS DE CUSTOS | 29 |
| 2.5.1 Princípios e métodos de custeio | 30 |
| 2.6 OBJETIVOS DOS SISTEMAS DE CUSTOS..... | 31 |

| | |
|---|-----------|
| 2.6.1 Avaliação de estoques..... | 31 |
| 2.6.2 Auxílio ao controle | 31 |
| 2.6.3 Auxílio à tomada de decisões | 32 |
| 2.7 PRINCÍPIOS DE CUSTEIO | 32 |
| 2.7.1 Custeio por absorção integral e ideal..... | 32 |
| 2.7.2 Custeio Variável | 33 |
| 2.8 FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA | 34 |
| 2.8.1 Aspectos Quantitativos | 35 |
| 2.8.2 Aspectos Qualitativos..... | 36 |
| 2.8.3 Mark-up | 37 |
| 2.8.3.1 Mark-up médio do varejo..... | 37 |
| 2.8.4 Preço de venda a prazo | 38 |
| 2.9 ANÁLISE DE CUSTO, VOLUME E LUCRO..... | 38 |
| 2.9.1 Margem de contribuição | 39 |
| 2.9.2 Ponto de equilíbrio | 41 |
| 2.9.2.1 Ponto Contábil, Econômico e Financeiro..... | 42 |
| 2.9.3 Margem de segurança..... | 42 |
| 2.9.5 Espiral da morte | 43 |
| 2.10 A ESTRUTURA DE CUSTOS NO COMÉRCIO | 44 |
| 2.10.1 Custos relativos á aquisição de mercadoria..... | 44 |
| 2.10.1.1 Despesas relativas à venda das mercadorias | 44 |
| 2.10.1.2 Despesas tributárias diretas | 45 |
| 2.10.1.3 Despesas diretas de vendas | 45 |
| 2.10.1.4 Despesas financeiras do giro | 45 |
| 2.10.2 Os componentes fixos do custo no comércio..... | 46 |
| 2.10.2.1 Despesas operacionais | 46 |
| 2.10.2.2 Despesas administrativas..... | 47 |

| | |
|--|-----------|
| 2.11 OS SISTEMAS DE CUSTEIO NO COMÉRCIO | 47 |
| 2.11.1 O custeio integral no comércio | 47 |
| 2.11.2 O custeio marginal no comércio | 48 |
| 2.11.3 O custeio por atividade (ABC) no comércio | 49 |
| 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS..... | 50 |
| 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA | 50 |
| 3.1.1 Pesquisa exploratória | 51 |
| 3.1.2 Pesquisa descritiva | 52 |
| 3.1.3 Pesquisa bibliográfica | 52 |
| 3.1.4 Pesquisa documental..... | 53 |
| 3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA DO ESTUDO | 53 |
| 3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS | 53 |
| 3.4 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS..... | 54 |
| 3.5 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS..... | 54 |
| 3.6 INSTRUMENTO DE PESQUISA | 54 |
| 4 EXPERIÊNCIA DA PESQUISA | 55 |
| 4.1 ANÁLISE GERAL DOS GASTOS | 55 |
| 4.2 ANÁLISE DO CUSTO VOLUME E LUCRO | 59 |
| 4.2.1 Custo fixo e Custo Variável | 59 |
| 4.2.2 Margem de contribuição | 61 |
| 4.2.3 Ponto de equilíbrio | 63 |
| CONCLUSÃO | 68 |
| REFERÊNCIAS..... | 71 |
| APÊNDICE..... | 74 |

1 INTRODUÇÃO

Atualmente as pequenas empresas exercem relevante papel na economia nacional, gerando mais empregos e oferecendo novos produtos e serviços. Este é um dos fatores principais para a sobrevivência, lucratividade e posicionamento dessas empresas no mercado. E um dos pontos principais para se posicionar bem no mercado, é a correta definição na formação do preço de venda, pois influi direta e indiretamente no rumo da empresa (SPERLING, 2008).

Segundo a Instituição para desenvolvimento do varejo (2013) o crescimento do varejo brasileiro vem sendo cada vez mais importante para a economia brasileira, o setor vem se modernizando e é o maior gerador de empregos formais no país.

O varejo brasileiro de calçados vem se mostrando em constante crescimento, tanto que suas vendas tiveram um crescimento médio real de 3% em 2012 e este ano de 2013 foi projetado e deve aumentar em 5%. Este foi um levantamento realizado entre os associados presentes à assembleia geral da ABLAC - Associação Brasileira de Lojista de Artefatos e Calçados (COUROMODA, 2013).

O resultado da pesquisa do IBGE que aponta alta de 5,4% nas vendas de calçados e vestuário em julho foi bem recebido pelo presidente da Associação Brasileira de Lojistas de Artefatos e Calçados (Ablac) o presidente acentua que o desempenho decorre das liquidações realizadas, mas também das demais estratégias comerciais adotadas pelo varejo e da maior confiança do consumidor. (COUROMODA, 2013).

Estes dados mostram que o ramo de atividade da empresa em estudo vem cada vez mais se expandindo, podendo assim, conquistar novos clientes, fornecedores, e também manter seus atuais clientes através da melhoria dos custos, para gerar mais lucros e ser mais competitivo no preço.

Com base nessas informações, o estudo tem como objetivo analisar os custos gerenciais de uma loja de varejo no ramo de calçados, localizada no município de Santa Rosa do Sul – SC.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

O presente estudo será realizado em uma empresa do ramo de varejo calçadista, localizada no município de Santa Rosa do Sul – SC. No qual busca analisar os custos gerenciais da mesma, proporcionando à empresa informações importante para decisões gerenciais.

A empresa pesquisada possui apenas o seguimento no varejo com venda de calçados e acessórios esportivos, conseqüentemente este setor proporciona oscilação nas vendas, pois trabalha com moda, coleções e estimada concorrência.

Atualmente a empresa atua com quatro funcionários diretos, já com sede própria com 160 m². Ao longo dos anos conseguiu uma logística financeira própria, fator este que atualmente é um grande diferencial de mercado, pois além de ter um grande poder de barganha frente aos seus fornecedores consegue ter um crediário próprio facilitado, bem como consegue fazer girar facilmente seu estoque.

Porém a empresa é de característica familiar e não dispunha de uma gestão de custos bem apurada. Então se vê a seguinte problemática: Elaborar uma análise dos custos gerenciais de uma loja de calçados, localizada no município de Santa Rosa do Sul – SC?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Análise dos custos gerenciais de uma loja de varejo no ramo calçadista localizada no município de Santa Rosa do Sul – SC.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Analisar os gastos gerais da empresa;
- b) Identificar os custos fixos e variáveis da empresa;
- c) Calcular a margem de contribuição e o ponto de equilíbrio;
- e) Analisar a margem de contribuição por família de produto;
- e) Propor ações de melhoria para a empresa;

1.3 JUSTIFICATIVA

O objetivo desta pesquisa é propor uma análise de gerenciamento de custos de uma empresa do ramo de varejo calçadista localizada no município de Santa Rosa do Sul – SC. O gerenciamento dos custos proporciona para a empresa um auxílio para a administração, dentro do gerenciamento tem-se o conhecimento do controle dos custos, que este por sua vez é um dos principais pontos para tomar decisões gerenciais dentro da empresa. Atualmente no mercado, tomar decisões se tornou muito importante, pois decisões ruins ou mal decididas podem acarretar problemas futuros para a empresa.

O crescimento da globalização e assim consequentemente do ramo comercial, acarretam os aumentos da concorrência, dos preços e principalmente a satisfação dos clientes, então para que a empresa continue atuando no mercado, ela precisa oferecer um bom preço e uma boa qualidade nos seus produtos. Por isso, precisa-se estar atento aos custos da empresa para que esta possa realizar a formação do preço e assim obter o lucro desejado.

Então a pesquisa se julga importante, pois o mercado está cada vez mais complexo, onde as empresas buscam oferecer produtos e serviços melhores e inovadores com custos mais baixos e o mais importante que proporcione lucro para a empresa. Desta forma, a coleta das informações corretas e precisas trará garantia quanto à definição das ações a serem tomadas, na busca do melhor resultado possível.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, serão apresentados os conceitos do presente estudo fundamentado com diversos autores e obras que se referem a custos, histórico de custos, definições básicas, classificação dos custos, sistemas de custeio, formação do preço de venda, análise de custo, volume e lucro, e estrutura de custos no comércio. Para que estes mesmos possam fornecer suporte científico para o estudo em questão.

2.1 HISTÓRICO DE CUSTOS

Basicamente até o século XVII, a economia era baseada apenas do comércio dos artesãos, conseqüentemente não havia concorrente e também pouco controle dos custos. Já no começo do século XVIII, com o surgimento da produção fabril os artesões deixaram a sua profissão de lado e começaram a trabalhar nas fábricas. Assim com o crescente aumento das indústrias, originando as máquinas e as grandes produções, viu-se a necessidade de obter um controle de custos (BOMFIM; PASSARELLI, 2006).

A contabilidade de custos surgiu com as chamadas Indústrias, para servir como, por exemplo, na formação do preço de fabricação do produto. Anteriormente pouco se utilizava, pelo fato de que as empresas não eram constituídas por pessoas jurídicas e sim basicamente de empresas comerciais. E se utilizava apenas a contabilidade básica para avaliar resultados por período e de patrimônio, já hoje se obtêm um controle de custos mais detalhado e preciso (BORNIA, 2010).

Quadro 1 - Contabilidade financeira usada para apuração do lucro do período.

| ANTES | DEPOIS |
|---|---|
| Receita (-) custo das mercadorias vendidas | Receita (-) custo dos produtos vendidos |
| = lucro bruto | = lucro bruto |
| (-) despesas administrativas (-) despesas comerciais (-) despesas financeiras | (-) despesas administrativas (-) despesas comerciais (-) despesas financeiras |
| (=) lucro líquido | (=) lucro líquido |

Fonte: Bornia (2010, p. 11).

O resultado era obtido subtraindo-se os custos dos produtos vendidos pela receita obtida pela empresa. Desse lucro ainda eram deduzidas as despesas incorridas para o funcionamento da mesma, até chegar ao lucro líquido. O custo do produto vendido (CPV) já era conhecido nas empresas comerciais, pelo fato de que as mercadorias já eram compradas diretamente do produtor, então não havia dificuldades para realizar os levantamentos (BORNIA, 2010).

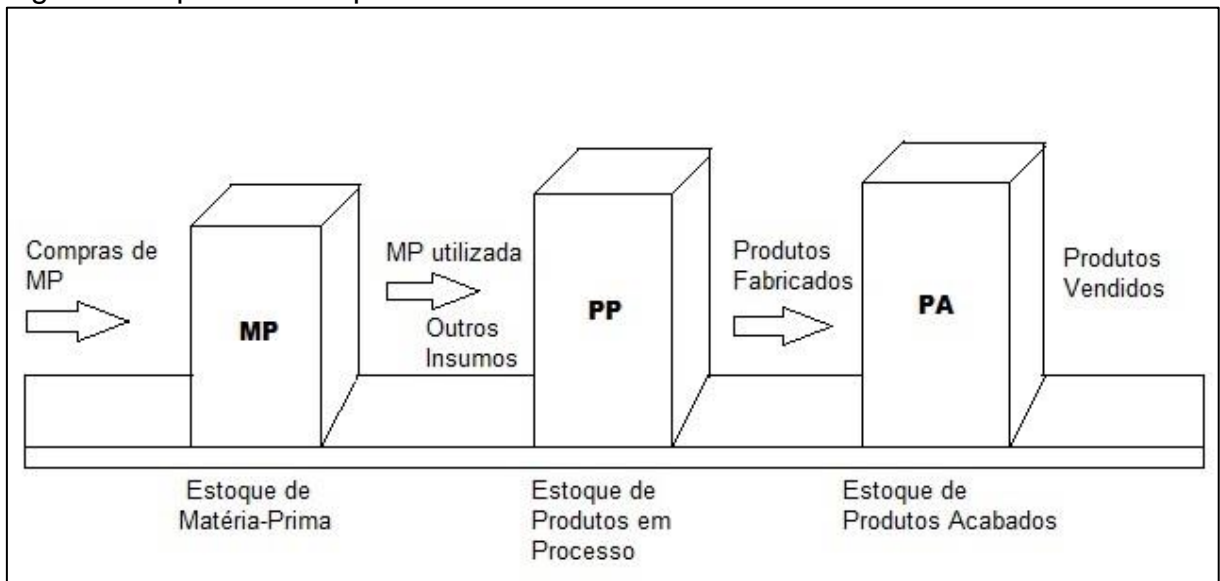
Com o surgimento das empresas industriais continuou-se a efetuar a apuração do resultado do período, da mesma forma para as empresas comerciais. Entretanto, não se havia conhecimento do custo do produto vendido, pois com a fabricação realizada pela própria empresa e utilizando-se de vários insumos como, por exemplo, energia elétrica, mão-de-obra, maquinários e matéria prima. Nesta situação, utilizando de vários insumos para a fabricação do produto, efetuar o cálculo do custo do produto a ser vendido tornava-se um pouco mais complexo. Desta forma com o crescimento das empresas industriais, essas dificuldades na denominação do custo começaram a desaparecer com a ajuda da contabilidade de custos (BORNIA, 2010).

Com o elevado aumento de empresas e assim consequentemente do sistema produtivo e da concorrência, verificou-se que as informações levantadas pela contabilidade de custos seriam útil ao auxílio gerencial. Com esses significativos aumentos, o ambiente onde cerca as empresas encontra-se em constantes mudanças e alterando principalmente a quantidade e a qualidade das informações obtidas. No sistema gerencial, os custos auxiliam basicamente de duas formas: no auxílio ao controle e principalmente na tomada de decisão onde é um ponto crucial para se administrar uma empresa. Assim, a contabilidade de custos tornou-se importante ferramenta nos sistemas gerenciais das empresas. (BORNIA, 2010; BRUNI; FAMÁ, 2004).

2.2 ALTERAÇÕES NOS ESTOQUES

Anteriormente, relatou-se que os custos dos produtos vendidos e os custos do período igualam-se, e que isso ocorre se não houver variação de estoques. Se existir percebe-se a necessidade de considerarmos tais variações nos diversos estoques existentes (BORNIA, 2010).

Figura 1 - Tipos de estoques.



Fonte: Bornia (2010, p. 13).

Analisando a figura observam-se três tipos de estoque, o estoque de matéria-prima, produtos em processo e de produtos acabados envolvidos no processo produtivo e os insumos utilizados na produção de uma empresa industrial. O estoque de matéria-prima são os itens que ainda não foram para produção, o de produtos em processo referem-se aqueles itens que ainda estão em fase de transformação e os estoques de produtos já acabados são aqueles produtos prontos para serem vendidos (BORNIA, 2010).

Quadro 2 - Cálculo do custo dos produtos vendidos.

| |
|---|
| Inventário Inicial de Produtos Acabados |
| (+) Custo dos produtos Fabricados |
| (-) Inventário final de Produtos Acabados |
| (=) Custo dos produtos Vendidos |

Fonte: Bornia (2010, p. 13).

“[...] O custo dos produtos vendidos ocorre quando creditamos a conta de estoque de produtos acabados e debita-se a conta de resultado de custo dos produtos vendidos [...]” (BOMFIM; PASSARELLI, 2006, p.85). Percebe-se que o custo dos produtos vendidos não se iguala aos custos dos produtos fabricados se houver a variação no inventário de produtos acabados (BORNIA, 2010).

No final do período contábil, o valor dos estoques de produtos acabados é representado pelo saldo acumulado do material direto, da mão-de-obra direta e dos

custos indiretos de fabricação que representam a soma das ordens de produção concluídas, aguardando a ordem de venda (BOMFIM; PASSARELLI, 2006).

Quadro 3 - Cálculo do custo dos produtos fabricados.

| |
|--|
| Inventário Inicial de Produtos em Processo |
| (+) Custo do Período |
| (-) Inventário Final de Produtos em Processo |
| (=) Custo dos produtos fabricados |

Fonte: Bornia (2010, p. 13).

O custo dos produtos fabricados equivale aos custos do período, portanto o valor dos insumos utilizados para a fabricação, desde que não haja variação nos estoques de produtos em processo. Se isso ocorrer deve-se utilizar o mesmo processo anterior (BORNIA, 2010).

No final do período contábil o valor dos estoques de produtos em processo de fabricação, é representado pelo saldo acumulado do material direto, da mão-de-obra direta e dos custos gerais da fabricação em processo. Esses valores podem ser apurados por meio da soma dos custos lançados nas diversas ordens de produção que se encontram ainda em processo de fabricação (BOMFIM; PASSARELLI, 2006).

Então depois dos resultados obtidos, quando há a existência de estoque de matéria-prima utiliza-se o mesmo procedimento, pois o custo de matéria-prima é uma das partes incluídas no processo do custo dos períodos (BORNIA, 2010).

Em empresas comerciais não há a existência de alterações, pois o estoque apresenta-se somente na forma de mercadoria adquirida e ainda não vendida. Neste caso as empresas comerciais não possuem o processo de transformação de matéria-prima em produto acabado, eles somente compram para revenda (BERTÓ; BEULKE, 2006).

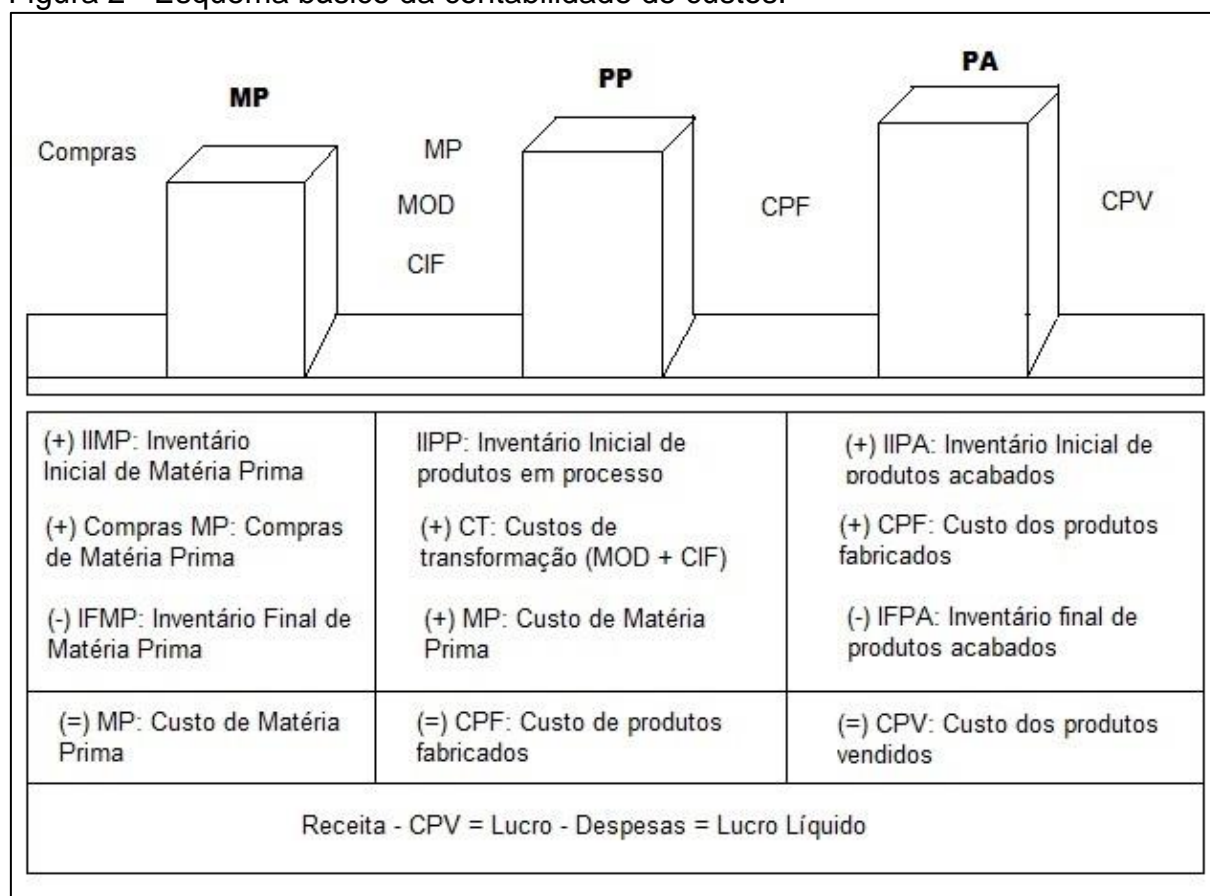
Quadro 4 - Cálculo do custo de Matéria-Prima.

| |
|---------------------------------------|
| Inventário inicial de Matéria-Prima |
| (+) Compras de MP do período |
| (-) Inventário Final de Matéria-Prima |
| (=) Custos de Matéria-Prima |

Fonte: Bornia (2010, p. 14).

Os materiais para produção são considerados pelas indústrias como matéria-prima, e esses materiais são comprados e armazenados até que se possa utilizar no processo de produção para compor e chegar ao produto final, com isso as indústrias estabelece o preço e transferem o produto para o estoque de produtos acabados, ou seja, prontos para serem vendidos. Já para o comércio as matérias-primas compreendem as mercadorias adquiridas para revenda, o estoque destas é considerado os produtos destinados à comercialização e elaboram o seu preço com dados disponíveis nos documentos de sua aquisição (BOMFIM; PASSARELLI, 2006).

Figura 2 - Esquema básico da contabilidade de custos.



Fonte: Bornia (2010, p. 14).

Portanto quando há alteração nos níveis de inventário, esses procedimentos levam à determinação dos custos dos produtos vendidos (BORNIA, 2010).

Enfim a contabilidade de custos continuará acompanhando a evolução das empresas e principalmente dos processos de produção e venda, para garantir e

manter sua capacidade de gerar relatórios, para fornecer a gerencia uma ampla visão do desempenho passado da empresa, para que esta possa obter um melhor planejamento para o futuro (BOMFIM; PASSARELLI, 2006).

2.3 DEFINIÇÕES BÁSICAS

Para o processo de formação dos custos e preços, existem alguns termos, muitos destes termos são utilizados na contabilidade geral até chegar a contabilidade de custos (BRUNI; FAMÁ, 2004).

2.3.1 Gasto e desembolso

Gasto são os insumos utilizados pela empresa, revelam uma obrigação e geralmente realizados para obtenção de um bem para operações do dia-a-dia da empresa, independente de serem usados ou não. Já o desembolso é o ato do pagamento, desembolsar, por exemplo, ao efetuar uma compra com certos dias de prazo para pagamento o gasto já foi feito, o ato do pagamento é que vai ser o desembolso (BORNIA, 2010; WERNKE, 2011). Para Bomfim e Passarelli (2006, p.51) “[...] gastos são valores monetários de todos os desembolsos e compromissos assumidos pela empresa no desempenho das suas operações de produção de bens e serviços, de apoio a essas operações, de venda ou de pós-venda [...]”.

2.3.2 Custo gerencial

“Custo gerencial é o valor dos insumos (bens e serviços) utilizados pela empresa. Portanto, os custos gerenciais englobam os custos da fabricação e as despesas (BORNIA, 2010, p.17)”.

$$\text{Custos Gerenciais} = \text{MP} + \text{MOD} + \text{CIF} + \text{despesas} \quad \text{Eq. (1)}$$

No caso de uma loja, devem ser considerados apenas os custos ligados à aquisição de mercadoria para revenda, ou seja, os gastos que são realizados para o

pagamento de fornecedor e também outros gastos ligados à compra da determinada mercadoria (WERNKE, 2011).

2.3.3 Custo de fabricação

Custo de fabricação é o valor dos insumos usados na fabricação dos produtos pela empresa. Exemplos desses insumos são: materiais, trabalho humano, energia elétrica, máquinas, equipamentos e entre outros. Estes insumos são diferenciados dos gastos, esses por sua vez são os gastos dos insumos que não são utilizados para a produção do produto. (BORNIA, 2010; BOMFIM; PASSARELLI 2006).

Então o custo de fabricação está relacionado com os insumos que são utilizados, ou seja, se a empresa efetua uma compra de 1.000 unidades de matéria-prima que equivale aos gastos e utilizam apenas 800 unidades em um determinado período, este está relacionado com os chamados custos de fabricação (BORNIA, 2010).

Outro exemplo é na compra de maquinário, o que se refere ao gasto é o valor total da compra da determinada máquina, no entanto o período de parcelamento desta, da origem ao custo de fabricação. Para identificação deste custo existe um termo chamado “depreciação”, este representa o período de utilização e desgaste de uso da máquina, ou seja, representa a perda de valor do equipamento (BORNIA, 2010).

Desta forma para Bornia (2010) os custos de fabricação estão relacionados com a fabricação dos produtos, sendo normalmente divididos em Matéria-Prima (MP), Mão de Obra Direta (MOD) e Custos Indiretos de Fabricação (CIF).

$$\text{Custos de Fabricação} = \text{MP} + \text{MOD} + \text{CIF} \quad \text{Eq. (2)}$$

Os custos de matéria-prima (MP) relacionam-se com os insumos que integram o produto. Existem alguns materiais que embora tratados como matéria-prima direta, na prática não são convenientes, pois são materiais pouco relevantes e

que apenas podem ser analisados de forma simplificada (BORNIA, 2010; SANTOS 2005).

Os custos de mão de obra direta (MOD) são aqueles custos relacionados com os trabalhadores, aqueles que realizam a confecção do produto, e que representam os salários dos operários. E estes são custos que influenciam diretamente no custo do produto, os funcionários que trabalham indiretamente são considerados a mão de obra indireta (BORNIA, 2010; SANTOS 2005).

Os Custos indiretos de fabricação (CIF) são todos aqueles demais custos de produção (depreciação, telefone, água, energia elétrica, mão de obra indireta, e entre outros). Hoje em dia, a análise dos custos indiretos de fabricação está cada vez mais complexa, pois estão em crescente aumento e detêm um maior cuidado na hora de gerenciá-los, pois o bom gerenciamento desses custos determina à competitividade da empresa (BORNIA, 2010; SANTOS, 2005). Enfim para finalizar este custo, “[...] representa todos os demais custos industriais que não podem ser identificados com um produto específico, devendo ser alocados ou distribuídos aos produtos na base de rateios [...]” (BOMFIM; PASSARELLI, 2006, p.57).

2.3.4 Custos de mercadoria vendida (CMV)

Esses custos representam a saídas dos estoques do vendedor para o comprador. Quando a operação é mercantil pode ser denominado CMV custo de mercadoria vendida, operação industrial chama-se de CPV custo do produto vendido, e quando estiver associado a serviço denomina-se CSP ou CSV que indicam custos dos serviços prestados, ou custos dos serviços vendidos (BRUNI; FAMÁ, 2003).

2.3.5 Despesas

A despesa diferente dos custos de fabricação representam os insumos consumidos para funcionamento da empresa e fica fora de qualquer relação com a fabricação do produto. Estão relacionadas com a administração geral, e geralmente divididas em Administrativo, Comercial e Financeiro (BORNIA, 2010; BRUNI; FAMÁ, 2004).

Esta diferença de despesa e custo de fabricação é importante para a contabilidade financeira, pois os custos são incorporados aos produtos. E as despesas são lançadas diretamente na DRE - Demonstração do Resultado do Exercício, com a eficácia no uso dos insumos nas atividades de fabricação terá da mesma forma, um bom desempenho no setor administrativo (BORNIA, 2010).

Conceituando um pouco sobre despesas no comércio varejista Wernke (2011) expressa que esse termo de despesas não está relacionado com a mercadoria que é vendida e sim um gasto que é necessário para o funcionamento da empresa, por exemplo, gastos operacionais que esses por sua vez estão ligados diretamente com as áreas administrativas, financeiras e comerciais.

2.3.6 Perda e desperdício

Perda é vista como um consumo anormal no ponto de vista contábil e separadas dos custos, ou seja, em uma perda de um tipo de matéria-prima não mudará no custo de fabricação do produto. Este é o trabalho que aumenta os gastos e não agrega valor ao produto, pois não será repassado ao cliente está perda e sim se identifica como uma falha da empresa (BORNIA, 2010).

Para Wernke (2011) no conceito de perda em uma loja, são relacionadas às perdas ocasionais, ou seja, que acontecem indesejavelmente. Exemplos:

- a) Deterioração de bens, por causas de incêndios ou inundações;
- b) Furtos;
- c) Avarias por tempo de armazenagem (como apodrecimento) e etc.
- d) O prazo de validade das mercadorias, tornando impossível sua comercialização, (apenas quando o fornecedor não realizar a indenização do produto);

Desperdício é um tipo de atividade que não gera lucro para a empresa, identifica-se também como uma ineficiência no processo produtivo além das perdas que também são vistas como desperdícios. Um exemplo disto seria um processo produtivo que trabalha com um índice de 1% de peças defeituosas, e em certo período de um processo ineficiente gerou um índice de 5% de defeitos, assim a

perda anormal atingiu a 4% e os desperdícios totalizaram o índice de 5% (BORNIA, 2010; OLIVEIRA; PEREZ JR., 2007).

2.3.7 Investimento

Investimento é um tipo de compra adquirido pela empresa que não serão utilizados naquele período e sim podendo ser aproveitados em períodos futuros (BORNIA, 2010).

Também considerados como um gasto realizado na aquisição de bens e que estes possam de alguma forma gerar benefício econômico futuro para a empresa, exemplo na compra de um lote de mercadoria para revender, desta forma o lojista efetua o investimento na compra da mercadoria, para receber o retorno futuramente (WERNKE, 2011).

Souza e Clemente (2007) complementam que investimento é uma ferramenta onde bem utilizada torna a empresa mais competitiva, para isso a empresa precisa investir em novas tecnologias e estratégias, publicidade e entre outros tipos de investimento que reforce o seu poder de competir.

2.3.8 Depreciação

A depreciação pode ser calculada como custos ou despesas, sendo que os bens utilizados na produção de serviços são custos e os demais são despesas (GUIMARÃES, 2008).

De acordo com Borna (2010) o cálculo da depreciação é um processo que deve ser efetuado anualmente, atualizando-se o patrimônio e assim consequentemente o inventário anual da empresa. Vários modelos podem ser utilizados para calcular a depreciação. “[...] O mais usual é o linear, no qual a depreciação por unidade de tempo equivale ao valor do equipamento dividido por sua vida útil [...]”.

Também como expressa Santos (2005) um equipamento ou máquina possui depreciação em função de sua utilização e com isso tornando seu uso inadequado para a empresa.

2.4 CLASSIFICAÇÃO DE CUSTOS

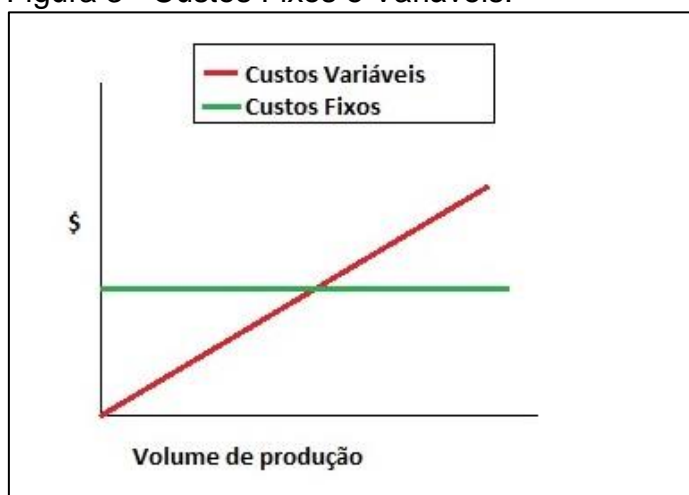
Primeiramente, vamos diferenciar os custos totais dos custos unitários. O custo total é o montante despendido no período para se fabricarem todos os produtos, enquanto que o custo unitário é para se fabricar uma unidade do produto (BORNIA, 2010).

2.4.1 Classificação pela variabilidade

A classificação dos custos em relação à produção divide-se em custos fixos e custos variáveis. Custos fixos são aqueles que não dependem das atividades da empresa em curto prazo, são custos que não variam com alteração no volume de produção. Os custos variáveis estão ligados diretamente à produção, ou seja, sua variação acontece quando há aumento no nível de atividade da empresa (BORNIA, 2010).

Para Bruni e Famá (2004) os custos fixos são determinados àqueles custos que não possuem variação e podem ser agrupados em custos de capacidade e custos operacionais, os custos de capacidade denominam-se como relativos às instalações da empresa e os custos operacionais são relativos à operação de instalação. Já os custos variáveis alteram-se em função das atividades da empresa, exemplo, gasto com matéria-prima, que quanto mais utilizados maior vai ser os custos variáveis.

Figura 3 - Custos Fixos e Variáveis.



Fonte: Bornia (2010, p. 19).

Custos fixos e variáveis também podem ser classificados em outra base que não seja a produção. Um exemplo à energia elétrica o consumo dela também pode ser considerado um custo variável em função do tempo de funcionamento de uma máquina, por exemplo. Mas se considera um custo fixo, pois é um custo que está presente todo mês (BORNIA, 2010).

A separação destes custos é fundamental para as empresas na tomada de decisões. Um custo fixo pode se tornar variável a partir do momento que considerar um período maior, por exemplo, o salário dos funcionários considerando um mês de base, este se torna um custo fixo, mas se acontecer alguma demissão ou admissão em um período maior que um mês, este já se torna um custo variável (BORNIA, 2010).

2.4.2 Classificação pela facilidade de alocação

Esta classificação também é bastante importante nas decisões gerenciais e principalmente a separação dos custos em diretos e indiretos (BORNIA, 2010).

Conforme Bornia (2010, p.21) “[...] custos diretos são aqueles facilmente relacionados com as unidades de alocação de custos (produtos, processos, setores, clientes etc.), e se tornam relativamente simples de alocação e análise [...]”.

Já os custos indiretos não podem ser facilmente atribuídos às unidades, necessitando de alocações. Exemplo de custos indiretos: aluguel, mão de obra indireta. A alocação no sistema de custos se torna um pouco mais dificultoso, pois existem vários critérios para análise, essas dificuldades de alocações dos custos indiretos é que denominam os métodos de custeio (BORNIA, 2010).

Também para Wernke (2011) custos e despesas diretos são gastos facilmente atribuíveis a cada produto comercializado, estes dois tipos de gastos são atribuídos conforme informações de bases internas, exemplo, nota fiscal de compra e venda onde estão relacionados os custos de compra como, fretes, seguros, etc., e os custos de venda como, comissões de venda e entre outros enfim todos os custos e despesas que se inclui para a compra e venda da mercadoria.

Wernke (2011) também destaca os custos e despesas indiretos, estes por sua vez se destacam como gastos difíceis de identificarem. Se for o caso de se fazer as atribuições de despesas e custos indiretos às mercadorias tem-se a ferramenta

chamada rateio. “[...] Rateio é um termo técnico empregado quando se quer efetuar a divisão do montante de determinado tipo de gasto (custos ou despesas) entre mercadorias utilizando um critério qualquer, como volume vendido por produto [...]” (WERNKE, 2011, p. 37).

2.4.3 Classificação pelo auxílio à tomada de decisões

Esta classificação considera o grau de relevância em certa tomada de decisão. Os custos de relevância são divididos em custos relevantes e custos não relevantes. Os custos relevantes são aqueles que dependendo da decisão alteram-se e os custos não relevantes são aqueles que não dependem de decisões, pois o nome já diz não relevante (BORNIA, 2010).

2.4.4 Classificação pela facilidade de eliminação

Esta classificação é feita pela eliminação, os custos são separados em custos fixos elimináveis e custos fixos não elimináveis. Os custos que podem ser eliminados são aqueles de curto prazo, caso, por exemplo, se a empresa pare suas atividades por algum período de tempo. Os custos não elimináveis são aqueles que não devem ser eliminados em curto prazo (BORNIA, 2010).

2.5 SISTEMAS DE CUSTOS

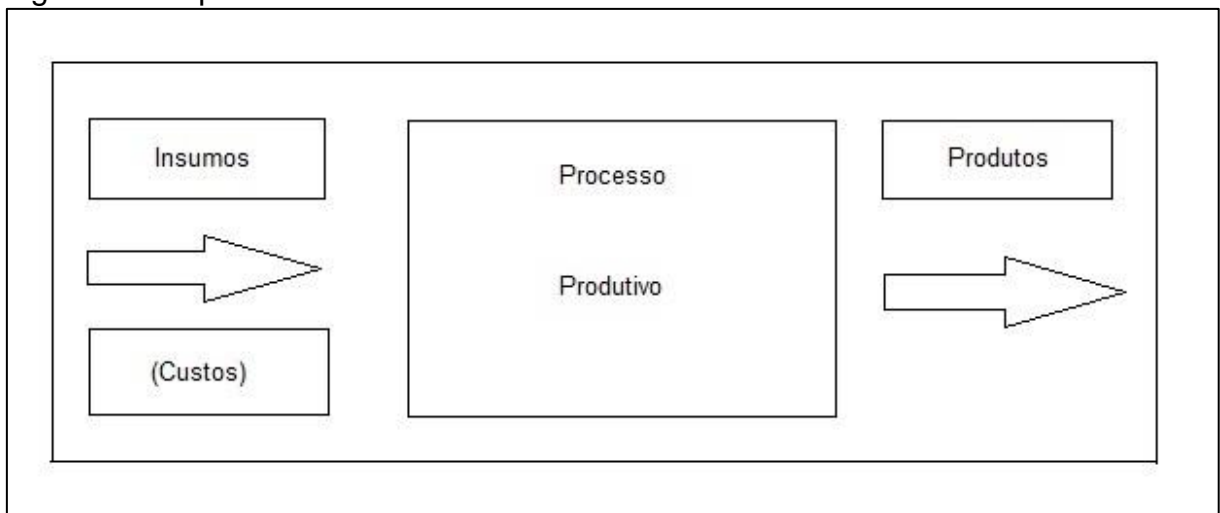
O sistema de custos possui uma ligação direta com o sistema de gestão, em outras palavras, o sistema de custos fornece as informações para que se realize uma boa gestão. O sistema de gestão deve se adaptar ao meio competitivo, e desenvolver métodos que se tornem mais eficazes, para o bom crescimento da empresa (BORNIA, 2010).

2.5.1 Princípios e métodos de custeio

Sob uma análise de um sistema de custos, o desafio é analisar se a informação coletada se adequa às necessidades da empresa. Tudo depende do objetivo do sistema, se as informações estão dentro da finalidade desejada, assim o que pode ser válido para uma pode não ser para a outra. Este enfoque segue a denominação de princípios de custeio (BORNIA, 2010).

E os métodos de custeio referem-se à parte operacional, ou seja, como funciona o processamento dos dados para obter as informações (BORNIA, 2010).

Figura 4 - Esquema de custeio.



Fonte: Bornia (2010, p. 31).

“[...] De maneira geral, o cálculo dos custos dos produtos dá-se através da divisão dos custos associados a cada produto pelas quantidades produzidas [...]”. Nesse procedimento é necessária a identificação dos custos para cada tipo de produto, e com isso precisam-se classificar os custos em diretos e indiretos. Como citado anteriormente o procedimento dos custos diretos são mais simplificados e dos custos indiretos demandam um processo mais complexo, por isso a importância da classificação desses custos. “[...] A alocação dos custos aos produtos é feita através de métodos de custeio [...]” (BORNIA, 2010, p. 31).

Os princípios de custeio é análise da parcela que deve ser considerada para que se possa realizar a alocação dos custos aos produtos, ou seja, a diferenciação dos custos em fixos e variáveis e a separação dos desperdícios da

parcela ideal, esta etapa deve ser realizada antes dos métodos de custeio (BORNIA, 2010).

2.6 OBJETIVOS DOS SISTEMAS DE CUSTOS

Como citado anteriormente o sistema é composto por dois ângulos: o princípio e o método. O princípio é aquele que estuda qual a melhor informação que deve ser gerada, e o método define como essas informações serão obtidas (BORNIA, 2010).

De forma geral, os princípios de custeio estão intimamente ligados aos próprios objetivos dos sistemas de custos, os quais, por sua vez, estão relacionados aos próprios objetivos da contabilidade de custos: a avaliação de estoques, o auxílio ao controle e o auxílio de decisões (BORNIA, 2010, p. 33).

2.6.1 Avaliação de estoques

Este é um dos objetivos básico e principal da empresa, que permiti a avaliação do resultado pela contabilidade financeira, ou seja, o sistema de custos avalia o resultado de estoque da empresa com a ajuda da contabilidade financeira. Quando a empresa produz apenas um determinado produto, o seu cálculo se torna mais simples, já produzindo um aglomerado de produtos o cálculo dos custos se torna mais complexo, pois se tem a necessidade de realizar a alocação dos custos aos produtos para que variações que acontecem no estoque sejam mensuradas (BORNIA, 2010; BERTÓ, BEULKE, 2006).

2.6.2 Auxílio ao controle

O auxílio ao controle é uma importante finalidade para o sistema de custos, pois quando aparece algum problema no sistema produtivo, consequentemente a uma elevação nos custos totais e/ou redução na produção. Assim, aumentando o custo unitário dos produtos, onde cabe à gerência resolver. Portanto, o controle é um processo que consiste determinar um padrão, analisar seu desempenho, comparar o desempenho desejado, assim obtendo as variações ocorridas e suas causas, podendo tomar decisões que corrigem esses eventuais problemas (BORNIA, 2010).

O setor produtivo de uma empresa como um processo, pode-se dizer que, neste processo, entram insumos, quantificados pelos custos e saem produtos. “[...] O cálculo unitário dos produtos é calculado dividindo-se os custos totais pela produção do período [...]” (BORNIA, 2010, p. 33).

2.6.3 Auxílio à tomada de decisões

Informações geradas pelo sistema de custos auxiliam no processo de decisório, as informações que servem para avaliar o controle, também é uma importante ferramenta para o processo de planejamento da empresa. Além disso, várias outras decisões como terceirização ou encerramento de uma linha de produto, compra de equipamentos e várias outras decisões que são de suma importância para empresa (BORNIA, 2010).

Para realizar a tomada de decisão devem-se levar em conta os custos que são relevantes e os custos que não são relevantes. Sabe-se que os custos realmente importantes são os relevantes, ou seja, aqueles que alteram conforme a decisão tomada. Já os custos não relevantes são aqueles que não sofrem nenhum tipo de alteração, então não devem ser considerados para a tomada de decisões (WERNKE, 2004).

2.7 PRINCÍPIOS DE CUSTEIO

“[...] Visto de forma restrita, identificam o tratamento dado pelo sistema aos custos fixos. São três os princípios de custeio: custeio por absorção integral, custeio variável e custeio por absorção ideal [...]” (BORNIA, 2010, p. 35).

2.7.1 Custeio por absorção integral e ideal

Este sistema encontra-se relacionado com a avaliação de estoques, e os totais de custos fixos e variáveis são distribuídos aos produtos. Com a ajuda da contabilidade de custos e interligados a contabilidade financeira, fornecem informações para usuários externos da empresa (BORNIA, 2010).

O custeio por absorção integral como citam Souza e Clemente (2007) é a passagem da matéria pelo processo produtivo, nessa passagem a matéria-prima

consome os recursos ou insumos, assim absorvendo os custos diretos e indiretos, até se tornar em um produto acabado.

Quando se fala em custo total e resultado refere-se a custeio integral, pois neste sistema somam-se os custos fixos, variáveis, diretos e indiretos para encontrar o preço total do produto. Em épocas passadas o custo fixo apresentava relativamente pequena participação no custo do produto, mas com o aumento da competitividade esses custos foram gradativamente crescendo e tomando uma grande participação no custo do produto (BERTÓ; BEULKE, 2006).

O custeio por absorção ideal para Bornia (2010, p. 36):

No custeio por absorção ideal, todos os custos (fixos e variáveis) também são computados como custos dos produtos. Porém, custos relacionados com insumos usados de forma não eficiente (desperdícios) não são distribuídos aos produtos. O custeio por absorção ideal adapta-se particularmente ao auxílio do controle de custos e apoio ao processo de melhoria contínua da empresa.

2.7.2 Custeio Variável

O custeio variável relaciona-se com as decisões de curto prazo e são identificados como os custos mais relevantes atribuindo-os aos produtos, já os custos fixos são pagos independentemente do que for produzido (BORNIA, 2010).

Como já diz o nome custeio variável segue o princípio de que para chegar-se ao preço de custo do produto, apenas utilizam-se os custos e as despesas variáveis essas por sua vez variam com a variação do volume de produção e pelas vendas, apenas existiram com a existência do produto (BERTÓ; BEULKE, 2006).

Nesse sistema como os custos e despesas fixas não são apropriados aos produtos, também não existe neste sistema os conceitos de custo total e resultado. Logo, apresenta um custo variável e uma margem de contribuição, pois se considera o preço de mercado e não de custo. Assim, quando se têm um preço de venda maior que o custo variável apresenta uma boa margem de contribuição (BERTÓ; BEULKE, 2006).

Ainda para Bertó e Beulke (2006) a margem de contribuição constitui a parcela com que cada produto pague os custos e as despesas fixas da empresa. “[...] Para que haja um resultado positivo da empresa, é necessário que a soma da

margem de contribuição de todos os produtos seja maior que o custo e a despesa fixa do período [...].”

Este método de custeio como o próprio nome já diz considera apenas os custos variáveis para produção e comercialização do produto, exemplos como, matéria-prima, mão-de-obra direta e etc. Os demais gastos consideram-se despesas e não são apropriados aos produtos fabricados (WERNKE, 2004).

2.8 FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

No ambiente moderno e competitivo onde se encontram as empresas, a formação do preço de venda se torna cada vez mais dependente do mercado e os preços já praticados a diminuir (BORNIA, 2010).

Como se pode observar nessa pequena equação que segue os princípios das empresas tradicionais, o preço de venda é realizado a partir da soma dos custos mais a margem de lucro que se pretende obter (BORNIA, 2010).

$$\text{PREÇO} = \text{CUSTO} + \text{LUCRO} \quad \text{Eq. (3)}$$

Nesta equação como se pode verificar o lucro é determinado por um percentual sobre os custos, e o preço de venda determinado através da soma dos custos de obtenção do produto mais o lucro desejado pela empresa.

De acordo com Bomfim e Passarelli (2006) para se realizar a formação do preço de venda é necessário levar em conta duas técnicas específicas:

- a) O reajuste de preços que já existem;
- b) A formação do preço de produtos novos, que não possuem nenhuma ligação com produtos que já existem ou que venha para substituir uma linha de produto existente;

Também conforme Bomfim e Passarelli (2006) “[...] a formação ou simples reajuste dos preços de venda são sempre orientados por três fatores básicos: os custos do bem apreçado, a concorrência que o mercado oferece a esse bem e o nível do lucro pretendido pela empresa [...]”.

Pois como expressa Bruni e Famá (2004) as empresas devem estar atentas às decisões empresarias de gestão financeira, pois uma empresa somente

prosperará se estiver praticando preços que sejam superiores aos custos de obtenção do produto, mas também deve levar em consideração os preços praticados pelo mercado, pois produtos com preços elevados ou acima do preço ofertado pelo mercado não trará boas vendas para empresas. Então é importante estar adequando-se os preços conforme o mercado se posiciona.

Então para Bruni e Famá (2004) levam-se em consideração para conduzir a formação do preço, as seguintes características:

- a) Formação de um preço base;
- b) Em cima do preço base, deve-se atentar a algumas características presentes no mercado, como preço da concorrência, volume de vendas, qualidade, prazos, promoções e etc.;
- c) Avalia-se o preço com as condições de mercado, levando em conta os aspectos de custo-volume-lucro, econômicos e financeiros;
- d) Por final fixa-se o preço desejado e o mais apropriado a todas as condições propostas, e que este possa atender volumes diferentes, prazos não fixados, descontos e comissões sobre vendas;

2.8.1 Aspectos Quantitativos

Para Bruni e Famá (2004) o aspecto financeiro de maior relevância para uma empresa é na formação do preço de venda do seu produto. É preciso levar em conta todos os aspectos importantes para formá-lo e não cometer nenhum preço equivocado, para que este não influencie em diminuição nas vendas da empresa.

Então de acordo com Bruni e Famá (2004) para o processo de formação de preço segue alguns dos principais objetivos, como:

- a) Proporcionar o maior lucro possível á longo prazo, realizar em algumas situações política de preço á curto prazo voltadas para o aumento dos lucros;
- b) Permitir o aumento na lucratividade da participação do mercado, incrementando os lucros das vendas e não apenas o faturamento;

- c) Aumentar a capacidade de produção, evitando ociosidade e também evitar os desperdícios operacionais, não esquecendo que os preços devem estar de acordo com a capacidade de atendimentos aos clientes e prazos de entrega;
- d) Aumentar o capital empregado para vincular os negócios de modo autossustentado, portanto trabalhar com preço fixado correto é garantir o bom retorno do investimento realizado;

2.8.2 Aspectos Qualitativos

Neste aspecto cria-se a percepção de valor, sabe-se que praticamente todo preço de algum determinado produto estará limitado pelo mercado, ou seja, pelo valor atribuído pelo cliente (BRUNI; FAMÁ, 2004).

Para Bruni e Famá (2004) existem diversos fatores para determinar a formação do preço de venda, esses se relacionam aos custos ou a valores percebidos. Entre alguns dos principais fatores, como:

- a) Capacidade e disponibilidade de pagamento do consumidor, portanto no momento da venda deve-se analisar o poder de compra e o prazo desejado pelo cliente;
- b) Qualidade e tecnologia do produto em relação ao mercado consumidor, ou seja, a empresa deve definir qual seu mercado de atuação;
- c) Existência de produtos substitutos a preços mais vantajosos, por isso, deve-se estar atento aos preços fornecidos pela concorrência;
- d) A demanda esperada do produto, realizar o planejamento das vendas futuras;
- e) Níveis de vendas que se pretende obter;
- f) Administrar e comercializar o produto estando a fundo de todos os custos e despesas que a empresa obtém e saber distinguir os que são variáveis, fixos, diretos e indiretos;

2.8.3 Mark-up

O Mark-up é uma ferramenta para determinação do preço e é um método muito utilizado no comércio, ele consiste em acrescentar certa porcentagem ao custo unitário do produto. Nesta porcentagem referem-se a tudo o que deve compor o preço como, impostos, despesas fixas e variáveis, custos fixos e variáveis, lucro e outros tipos de custos, como por exemplo, comissões de vendas, juros de cartão de crédito e entre outros (SOUZA; CLEMENTE, 2007; WERNKE, 2011).

A utilização do Mark-up dependendo da concorrência, pode obter lucro maior e dependendo da sua diferenciação de mercado pode-se alavancar um maior Mark-up, portanto o Mark-up não envolve interesse sobre o preço que se recebe e sim a posição de mercado diante dos concorrentes (BRUNI; FAMÁ, 2003; SOUZA; CLEMENTE, 2007).

Wernke (2004) diz que a decisão da taxa do Mark-up é um dos pontos mais polêmicos, um exemplo, é o supermercado, que oferta um tipo de produto com uma margem menor, os clientes ao buscarem essa oferta acabam comprando outros produtos com margem maior, então um produto supera o outro.

2.8.3.1 Mark-up médio do varejo

A Couromoda – Feira Internacional de calçados, Artigos Esportivos e Artefatos juntamente com o apoio da Associação Brasileira de Lojistas de Artefatos e Calçados (Ablac) realizou em outubro de 2012, uma pesquisa com o objetivo de conhecer os hábitos de compra do varejo brasileiro. Através desta pesquisa se pode concluir que na atualidade, lojas de varejo administram suas compras, estoques e vitrines por faixas e nichos de preços, através desses fatores elas decidem o que comprar. Essas decisões estão cada vez mais expressivas, pelo preço final de venda do produto, o seja, o lojista compra pela projeção do preço final e com isso ele realiza uma análise de aceitação e giro do produto (COUROMODA, 2013).

Para a Couromoda (2013) esta postura do varejo calçadista, até relativamente nova, ocorre como consequência de vários fatores. Entre eles se destaca:

- a) Concorrência entre vitrines muito acirradas;

- b) Relação preço/produto, entre segmentos diferentes (celulares, informática, calçados, moda, etc.) que disputam a mesma capacidade de renda disponível para o consumo;
- c) Consumidor mais atento e informado com relação ao “valor” do produto;
- d) Pontas de estoques e saldos em níveis crescentes, sempre vendidos com descontos, reduzindo Mark-up inicial/nominal;
- e) Crescentes aumentos dos custos fixos e operacionais dos pontos de vendas;

As fábricas que fornecem as mercadorias para o comércio varejista já se adaptaram a essa realidade, com base em projeção do Mark-up da loja. No início do desenvolvimento das coleções elas definem as faixas de preços que os produtos deverão ocupar nas vitrines, fazendo com que essa informação reflita no custo máximo, antes da confecção de protótipos e de amostras (COUROMODA, 2013).

2.8.4 Preço de venda a prazo

Como o presente estudo está relacionado com o varejo, não se pode deixar de lado essa questão, atualmente o preço de venda a prazo é um tipo de venda bastante presente no comércio varejista.

Para se chegar à determinação do preço de venda a prazo, se deve levar em consideração o valor relativo a acréscimo financeiro, esse acréscimo deve servir para ressarcir a empresa que vende a mercadoria com prazos estendidos de pagamento. Para a realização deste tipo de venda o lojista pode utilizar recursos próprios ou pode captar de terceiros (WERNKE, 2011).

Então como expressa Wernke (2011) é necessário que o lojista coloque sobre o preço de venda à vista uma taxa de juros, que este valor será repassado ao cliente que escolher um prazo de pagamento estendido.

2.9 ANÁLISE DE CUSTO, VOLUME E LUCRO.

São instrumentos da área de custos que podem ser utilizados em decisões gerenciais, e estes instrumentos abrangem margem de contribuição, ponto de equilíbrio e margem de segurança, são de extrema importância para gestores da

área de custos, pois visa demonstrar de forma gráfica ou matemática para proporcionar um melhor conhecimento de estudo da empresa (WERNKE, 2004).

“[...] Custo, preço e volume são fatores considerados no planejamento e na análise da variação do lucro [...]”. Considera-se que preço de venda geralmente tem-se um controle limitado, já custo e volume possuem meios controláveis (WERNKE, 2004).

2.9.1 Margem de contribuição

A margem de contribuição é representada pelo valor resultante da venda de uma mercadoria, depois de deduzidos todos os impostos, custos e despesas variáveis. Este valor resultante é que irá pagar todos os custos fixos e gerar o lucro para a empresa (WERNKE 2004).

A margem de contribuição para Bornia (2010) é o total das receitas diminuídas dos custos variáveis, e para a margem unitária utiliza-se o mesmo conceito, porém diminui-se o preço de venda dos custos variáveis unitários.

$$\text{Margem de Contribuição Unitária} = \text{Preço} - \text{Custos Variáveis Unitários} \quad \text{Eq.(4)}$$

A margem de contribuição unitária representa a parcela do preço de venda que resta para a cobertura dos custos e despesas fixos e para a geração do lucro, por produto vendido (BORNIA, 2010).

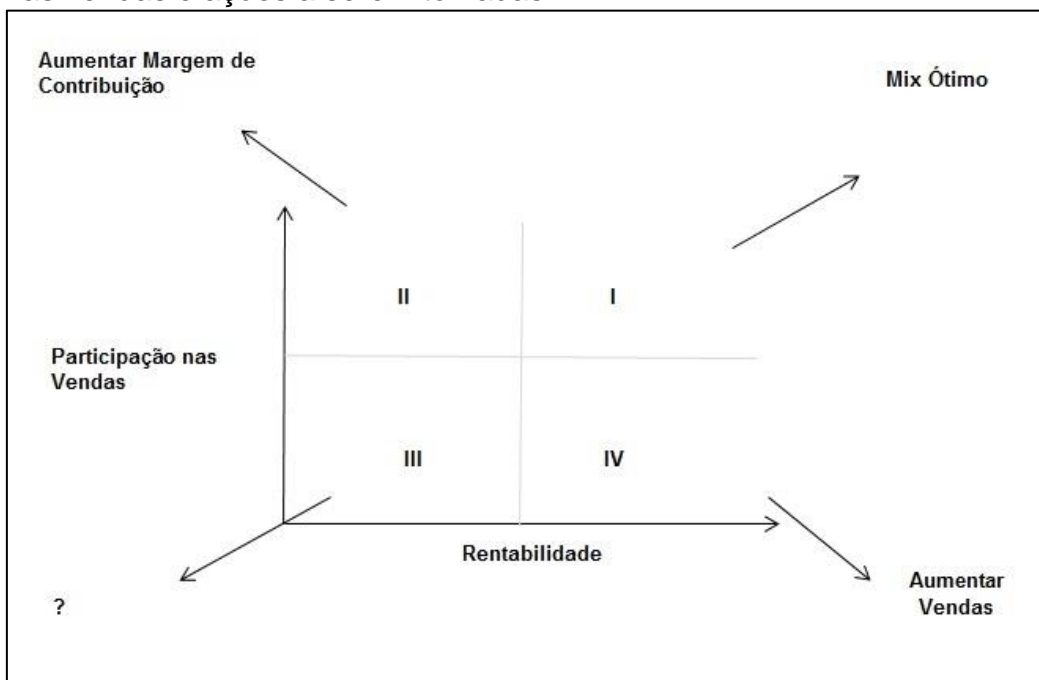
Para Wernke (2004) a margem de contribuição é um elemento importante para decisões empresariais e de curto prazo, objetivando reduzir os custos, incremento das vendas de certo produto e redução de preço. Por isso, ela mostra algumas vantagens e que essas auxiliam em vários pontos na empresa. Entre as vantagens podem ser listadas as seguintes:

- a) Ajuda a decidir qual produto está precisando de um maior esforço de venda;
- b) Auxilia os administradores a decidir se certo segmento de produto deve ser comprado ou não;

- c) Avaliar as alternativas para redução de preços, descontos especiais, publicidade, uso de algum tipo de prêmio para aumentar as vendas e entre outras. Essas decisões são determinadas visando o aumento da receita de vendas, ou seja, quanto maior a margem de contribuição melhor é a oportunidade de promover vendas, e assim ao contrário quanto menor a margem maior deve ser o volume de vendas;
- d) Auxilia a gerencia a entender a relação entre custos, volume, preços e lucros para as decisões de vendas;

Bornia (2010), expressa que em empresas que trabalham com diversas linhas de produtos não tem porque realizar o rateio dos custos indiretos fixos entre os produtos para calcular o ponto de equilíbrio, devido há não existência de uma combinação única de produtos que faça com que o lucro seja zero. Alguns produtos possuem uma margem de contribuição maior outros menores, da mesma forma que alguns são mais vendidos e outros menos vendidos. Portanto, é importante saber qual a margem de contribuição de cada produto, assim como a quantidade vendida, para proporcionar uma combinação entre esses fatores, que permite classificar os produtos conforme sua participação nas vendas e sua rentabilidade. Segue figura 06 que apresenta essa classificação:

Figura 5 - Classificação dos produtos segundo sua rentabilidade e sua participação nas vendas e ações a serem tomadas.



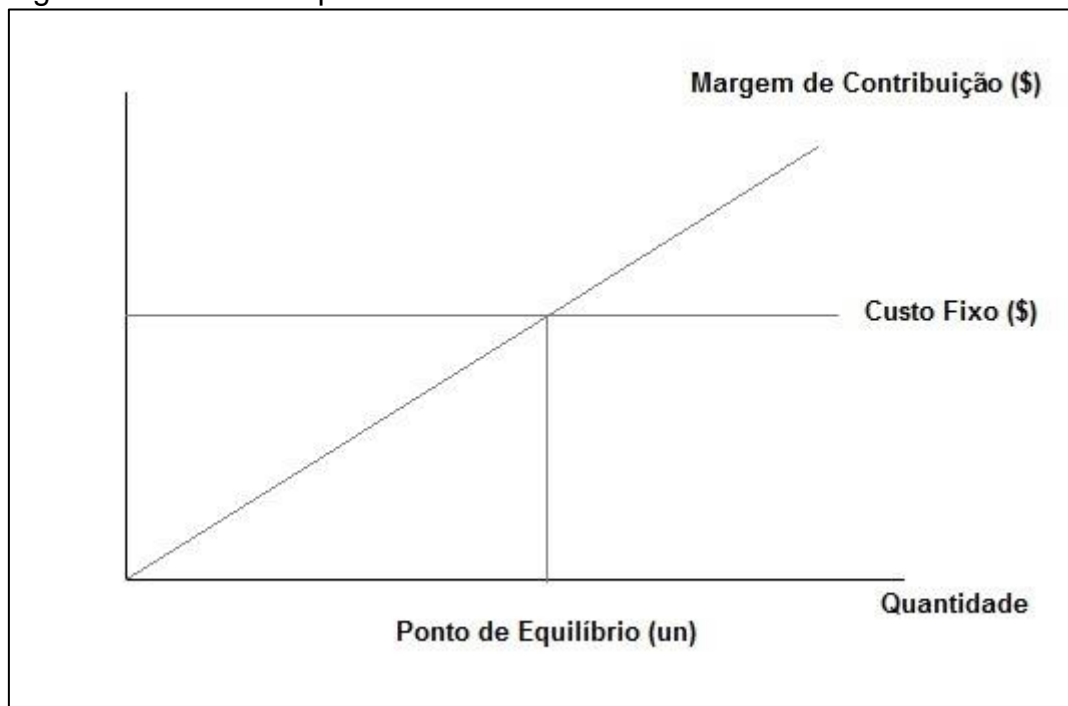
Fonte: Adaptado de Bornia (2010, p.66).

O gráfico apresenta a classificação dos produtos e sua divisão em quatro quadrantes. O quadrante I caracteriza os produtos mais rentáveis e com alta participação nas vendas, assim consequentemente são os produtos que trazem melhores resultados para a empresa. O quadrante II caracteriza os produtos com alta participação nas vendas, mas que possuem pouca rentabilidade seria o caso de verificar a possibilidade de aumentar a margem de contribuição. O quadrante III é caracterizado por produtos com baixa participação nas vendas e pouca rentabilidade, esses produtos não oferecem vantagens para a empresa, neste caso deve-se analisar se vale a pena continuar comercializando-os. Por último o quadrante IV que são produtos com alta rentabilidade, mas com baixa participação nas vendas, sendo assim, devem-se criar ações para o aumento das vendas destes produtos.

2.9.2 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio representa o nível de vendas em que a empresa opera sem lucro ou prejuízo, ou seja, o número de mercadorias vendidas suficientes para pagar os custos fixos e variáveis, sem gerar lucro (WERNKE, 2004).

Figura 6 - Ponto de equilíbrio.



Fonte: Bornia (2010, p. 59).

Como se pode perceber-se no gráfico, a representação do ponto de equilíbrio. Onde se encontra a margem de contribuição com o custo fixo é o ponto de equilíbrio da empresa, isso significa que a empresa está operando sem lucro e sem prejuízo.

2.9.2.1 Ponto Contábil, Econômico e Financeiro.

Esses três pontos são importantes ferramentas para o bom andamento e gerenciamento da empresa. A diferença fundamental entre os três pontos são a relação de custos e despesas considerando cada caso. No ponto de equilíbrio contábil são considerados todos os custos e despesas relacionados à contabilidade. Já para o ponto de equilíbrio econômico são também considerados os custos e despesas fixos no ponto de vista econômico e confrontando com outras opções de investimento, pois mostra a rentabilidade real da atividade escolhida. No ponto de equilíbrio financeiro são considerados os custos desembolsados, aqueles que vinculam financeiramente a empresa e também são fornecidos os dados de quanto à empresa tem que vender para pagar suas necessidades e não ficar sem dinheiro (BORNIA, 2010).

2.9.3 Margem de segurança

A margem de segurança representa o quanto às vendas da empresa pode cair sem que tenha prejuízo. Para Bornia (2010, p. 64) “[...] Ela pode ser expressa quantitativamente, em unidades físicas e monetárias, ou sob a forma de índice (percentual) [...]”. A forma percentual é mais utilizada pela administração, pois se torna mais fácil para ser utilizada. “[...] De fato, se a margem de segurança for dada em quantidades, a gerência terá que compará-la constantemente com a receita total [...]” (WERNKE, 2011).

Quadro 5 - Cálculo da Margem de Segurança em percentual.

| |
|--|
| $\text{Margem de Segurança (\%)} = \frac{\text{Vendas} - \text{ponto de equilíbrio}}{\text{Vendas}}$ |
|--|

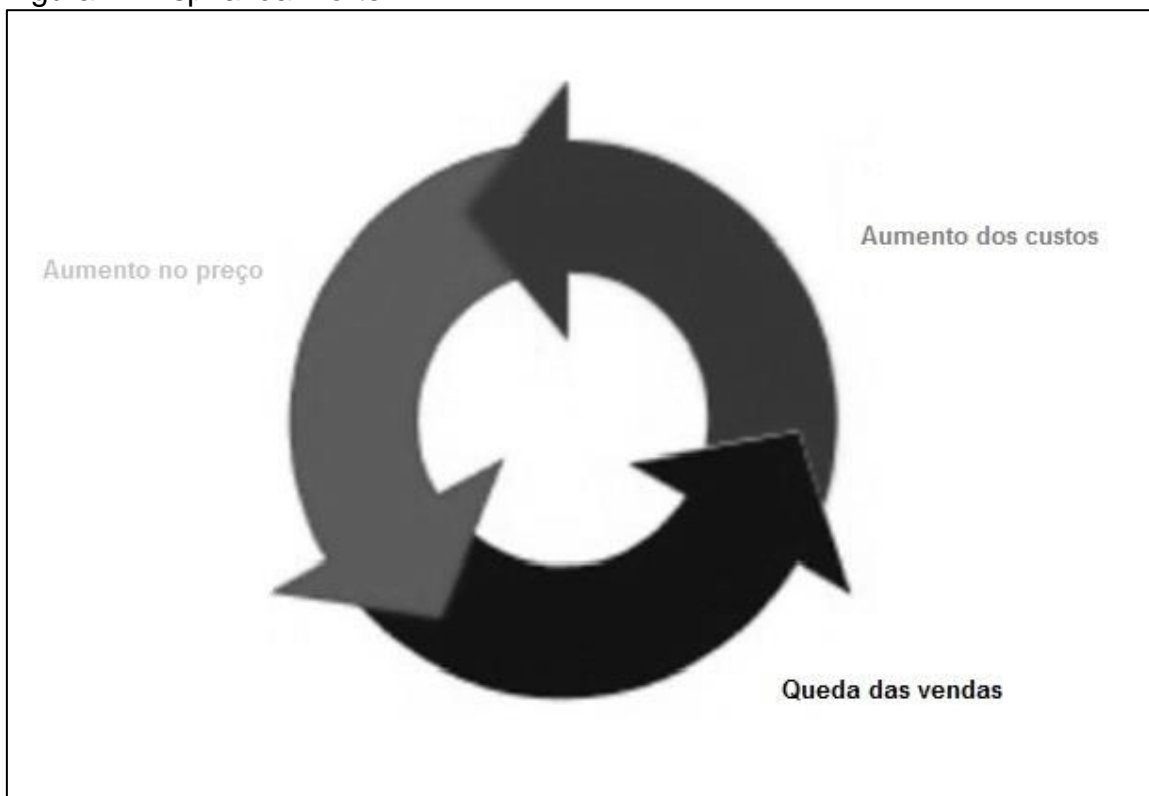
Fonte: Bornia (2010, p. 65).

Para melhor visualização acima a equação demonstra o cálculo para se chegar à margem de segurança em percentual. Como cita Wernke (2011) a margem de segurança representa o volume de faturamento que supera as vendas calculadas no ponto de equilíbrio, ou seja, representa o nível de redução no faturamento que a loja suportaria sem que passasse a operar com prejuízo.

2.9.5 Espiral da morte

O espiral da morte é um ciclo que pode existir nas organizações, na maioria das vezes ocorre quando à diminuição nas vendas, com isso aumentando os custos e consequentemente o preço de venda. Este ciclo deve ser interrompido a tempo, para que não leve a empresa a falência (BORNIA, 2010).

Figura 7 - Espiral da morte.



Fonte: Bornia (2010, p. 42).

Como se pode perceber este ciclo faz um espiral a partir da queda nas vendas, assim consequentemente o aumento dos custos e dos preços, podendo levar a empresa a falência.

2.10 A ESTRUTURA DE CUSTOS NO COMÉRCIO

Analisando a diferença entre o comércio e a indústria, pode-se perceber que na indústria há a transformação da matéria-prima em produto, e já no comércio ocorre à revenda, ou seja, o comércio efetua a compra da mercadoria põe sua margem de lucro e revende (BERTÓ; BEULKE, 2006).

2.10.1 Custos relativos á aquisição de mercadoria

Este tipo de custo relaciona-se com o custo variável direto, e o seu valor é representado pela reposição de mercadorias, assim toda vez que o fornecedor realizar alteração no preço, toma-se como valor o mais recente. Pois este valor incluem-se tributos, fretes, seguros e alguns outros fatores que incidem no produto até sua chegada ao destino final, por isso a importância de realizar a alteração de preço conforme o preço do fornecedor (BERTÓ; BEULKE, 2006).

Conforme Bertó e Beulke (2006, p.43) encontra-se abaixo a fórmula do custo de aquisição de mercadoria:

Quadro 6 - Cálculo de aquisição de mercadoria.

+ Valor Básico atual da mercadoria do fornecedor;

+ Imposto sobre produto industrializado (IPI), quando houver incidência;

+ Frete, seguro, taxas etc., quando ocorrerem e forem pagos pelo comprador;

(-) ICMS recuperável da compra, na hipótese do ICMS substituto;

Esse estará automaticamente agregado ao valor básico atual da mercadoria.

Fonte: Bertó e Beulke (2006, p.43).

Assim para Bomfim e Passarelli (2006) o custo aquisição de mercadoria no comércio, influi diretamente no preço de venda do produto, pois nele incluem-se todas as despesas relativas com atividade comercial e também pelo Mark-up.

2.10.1.1 Despesas relativas à venda das mercadorias

Despesas relativas à vendas são aquelas que tem um custo no ato da venda e constituem custos variáveis diretos, por exemplo, despesas com vendas,

administrativas, despesas de tributos e despesas financeiras (BERTÓ; BEULKE, 2006; BOMFIM; PASSARELLI, 2006).

2.10.1.2 Despesas tributárias diretas

Existem duas formas de despesas tributárias, a primeira são as despesas que não influenciam diretamente no valor da venda, por exemplo, o imposto sindical ou para licenciamento de veículo, eles se identificam como despesas operacionais ou administrativas. A segunda seria as despesas tributárias relacionadas diretamente com o valor de venda, aqueles impostos que incidem diretamente sobre a mercadoria, como exemplo, os impostos ICMS, PIS, COFINS e etc. (BERTÓ; BEULKE, 2006).

2.10.1.3 Despesas diretas de vendas

Essas despesas possuem dois agrupamentos, as de venda não associadas diretamente e as de vendas diretas. Alguns exemplos dessas despesas seriam as comissões de venda, fretes de entrega de mercadoria e entre outros. Então despesas diretas de vendas são de natureza variável e incidem diretamente sobre as mercadorias (BERTÓ; BEULKE, 2006).

Conforme Wernke (2011) as despesas de vendas definem-se como gastos com publicidade e propaganda, comissões de vendas como cita o autor acima e entre outros gastos relativos com vendas.

2.10.1.4 Despesas financeiras do giro

Essas também se dividem em dois grandes grupos, que são as despesas relativas a financiamentos do ativo circulante e do não circulante. As despesas relacionadas ao financiamento do ativo circulante são aquelas que financiam o ciclo operacional de prazo de venda, estoque e etc. Já as despesas financeiras relativas ao ativo não circulante representam a aquisição de equipamentos, construções e

entre outros, denominam-se custos fixos estruturais da empresa (BERTÓ; BEULKE, 2006).

Para Bomfim e Passarelli (2006) despesas financeiras são originárias dos juros de empréstimos e financiamentos que estão relacionados com as vendas realizadas.

2.10.2 Os componentes fixos do custo no comércio

Na sua essência, são as despesas de estrutura de funcionamento relativas à recepção, à estocagem, às movimentações internas, às vendas, como também, em muitos casos, as pertinentes ao recebimento do numerário referente à venda (BERTÓ; BEULKE, 2006).

As despesas fixas existem em qualquer organização comercial, pois são despesas necessárias ao funcionamento da empresa, exemplo, o aluguel constitui uma despesa fixa, o seguro e entre outros. Para o cálculo de custos, os custos fixos se tornam mais complexos e importantes, pelo fato de não ter uma vinculação as mercadorias e o seu volume. De outro modo são despesas que estão em volume cada vez maior, um dos fatores desse crescimento é a ferramenta Marketing que visa criar valor ao produto e aos olhos do consumidor, assim aumentando a sua satisfação e fidelização (BERTÓ; BEULKE, 2006).

2.10.2.1 Despesas operacionais

“[...] São todas as despesas incorridas para dar, direta ou indiretamente, sustentação estrutural com vistas à realização das operações inerentes ao alcance dos objetivos das organizações comerciais [...]” (BERTÓ; BEULKE, 2006).

No comércio essas despesas apresentam uma maior dificuldade para inseri-las, pois são encontrados outros critérios (BERTÓ; BEULKE, 2006).

Para Bomfim e Passarelli (2006) as despesas operacionais podem ser vistas de várias formas, entre elas, armazenagem e despacho, despesas de vendas e despesas gerais administrativas, e tudo isso englobam pessoal que efetua o trabalho, salários, comissões, propaganda, equipamentos, móveis, material utilizado, depreciação dos equipamentos, manutenções em geral, enfim tudo o que faz parte de operacionalidade.

2.10.2.2 Despesas administrativas

Essas por sua vez compreendem todas as despesas para administrar a empresa, por exemplo, podem-se avaliar as despesas de tal setor e analisar o que está precisando ou o que está sendo gasto acessivelmente (BERTÓ; BEULKE, 2006).

As despesas administrativas são denominadas como gastos fixos, mas também podem sofrer algum tipo de variação como, por exemplo, gasto com aluguel, energia elétrica, salários e entre outros (WERNKE, 2011; BOMFIM; PASSARELLI, 2006).

2.11 OS SISTEMAS DE CUSTEIO NO COMÉRCIO

2.11.1 O custeio integral no comércio

Embora, semelhante aos modelos da indústria pela apropriação dos custos e das despesas, o sistema de custeio integral no comércio aponta limitações e são relacionadas com as despesas administrativas e operacionais, mas ainda é um dos sistemas mais utilizados no comércio (BERTÓ; BEULKE, 2006).

E ainda conforme Bertó e Beulke (2006) segue-se o cálculo abaixo, com as despesas operacionais e administrativas inseridas no preço de venda da mercadoria.

Quadro 7 - Cálculo do preço de venda, incluídas todas as despesas.

| |
|---|
| (+) Custo da mercadoria adquirida – CVD |
| (+) Despesa operacional (% sobre o preço de venda) – DFD-DFI |
| (+) Despesas administrativas (% sobre o preço de venda) – DFD – DFI |
| (+) Despesa financeira do giro (% sobre o preço de venda) – DDV |
| (+) Despesa tributária direta (% sobre o preço de venda) – DDV |
| (+) Despesas diretas com vendas (% sobre o preço de venda) – DDV |
| = Custo total |
| Custo total + Resultado (\$ e/ou % sobre o preço de venda) |

| |
|------------------|
| = Preço de venda |
|------------------|

Fonte: Adaptado de Bertó e Beulke (2006, p.57).

O quadro 7 está mostrando conforme Bertó e Beulke (2006), o cálculo do preço de venda no comércio, pode-se perceber que este cálculo é feito somando o custo de mercadoria adquirida mais todas as despesas referentes a mercadoria e a venda chegando no preço de custo total, assim com o preço de custo total e com resultado que se deseja obter em cima do custo total chega-se ao preço de venda da mercadoria.

2.11.2 O custeio marginal no comércio

Este sistema é idêntico ao da indústria, pois se apropria as despesas variáveis e os custos, segue abaixo a estrutura de custeio marginal (BERTÓ; BEULKE, 2006).

Como no custeio marginal não ocorre a apropriação das despesas operacionais e administrativas, fica automaticamente eliminada a limitação apontada no custeio integral da transformação delas em custos variáveis pela modalidade de sua apropriação nesse sistema. Ocorre também maior flexibilidade nos preços, à medida que no custeio marginal não se impõe à mercadoria carga prévia de despesas operacionais e administrativas. Cada mercadoria ou grupo delas pode contribuir para a cobertura das despesas fixas com proporções diferenciadas de acordo com a sua capacidade competitiva (BERTÓ; BEULKE, 2006).

Quadro 8 - Cálculo do custeio marginal ou variável.

| |
|---|
| (+) Custo da mercadoria adquirida – CVD |
|---|

| |
|---|
| (+) Despesa financeira do giro (% sobre o preço de venda) – DDV |
|---|

| |
|---|
| (+) Despesas tributárias (% sobre o preço de venda) – DDV |
|---|

| |
|--|
| (+) Despesas diretas com vendas (% sobre o preço de venda) – DDV |
|--|

| |
|------------------|
| = Custo variável |
|------------------|

| |
|--|
| Custo variável + Margem de contribuição = Preço de venda |
|--|

| |
|--|
| Custo variável - Preço de venda = Margem de contribuição |
|--|

Fonte: Adaptado de Bertó e Beulke (2006, p.57).

O quadro 8 apresenta o cálculo do custeio marginal ou variável, que conforme Bertó e Beulke (2006) para se chegar ao preço de venda utilizando o custeio variável, se dá pela soma dos custos de mercadoria adquirida mais as despesas chegando no custo variável, depois diminui-se o preço de venda pelo custo variável para se achar a margem de contribuição.

2.11.3 O custeio por atividade (ABC) no comércio

Nesse tipo de custeio encontra-se uma maior dificuldade pela quantidade de itens de mercadorias existentes, por isso se torna mais complexo a identificação adequada dos custos, abaixo segue a estrutura no custeio por atividade (BERTÓ; BEULKE, 2006).

Quadro 9 - Cálculo do custeio por atividade no comércio.

| |
|--|
| (+) Custo da mercadoria adquirida – CVD |
| (+) Despesa operacional direta – DFD |
| (+) Despesas administrativas diretas – DDF |
| = Custo independente direto do preço |
| (+) Despesa financeira do giro – DDV |
| (+) Despesas tributárias – DDV |
| (+) Despesas diretas com vendas – DDV |
| = Custo direto da mercadoria |
| Custo direto da mercadoria + Contribuição operacional = Preço de venda |
| Custo direto da mercadoria – Preço de venda = Contribuição operacional |

Fonte: Adaptado de Bertó e Beulke (2006, p.58).

O quadro 9 apresenta o cálculo do custeio por atividade no comércio, que conforme Bertó e Beulke (2006) é realizado o cálculo com a somatória dos custos de mercadoria adquirida mais as despesas diretas para se chegar no custo independente direto do preço, em seguida soma-se o custo independente direto do preço com as despesas de vendas, tributárias e do giro para se chegar ao custo direto da mercadoria, depois inclui sobre este preço a contribuição operacional para se chegar no preço de venda.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta etapa do trabalho será definida a metodologia utilizada para a elaboração do estudo em questão. Serão contextualizados com autores relacionados a este tema, eles definem os procedimentos metodológicos e sua importância para a elaboração deste trabalho.

O método serve para padronizar as diferentes etapas e processos de uma pesquisa e que demonstram variadas técnicas. O andamento da investigação é que define qual o melhor método a ser utilizado, cada tipo de método defini a melhor técnica específica que pode ser empregada para cada investigação (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007).

Em seu sentido mais geral, método é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir certo fim ou um resultado desejado. Nas ciências, entende-se por método o conjunto de processos empregados na investigação e na demonstração da verdade. (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007, pg. 27).

Considera-se que toda a ciência necessita de métodos científicos, e estes são considerados o melhor caminho a ser seguido para que se alcancem os objetivos que se almejam. Por tanto método científico serve para auxiliar a tomar decisões e detectar erros que auxiliam a pesquisa, de forma segura para atender aos objetivos (LAKATOS; MARCONI, 2001).

Ao andamento do estudo em questão, alguns processos configuram-se para a realização da pesquisa, como o delineamento da pesquisa, a definição da área do estudo, plano de coleta de dados, técnica de coleta, plano de análise dos dados, instrumento de pesquisa e o contexto da pesquisa.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

“[...] Pesquisa é o conjunto de procedimentos sistemáticos, baseado no raciocínio lógico, que tem por objetivos encontrar soluções para problemas propostos, mediante a utilização de métodos científicos [...]” (ANDRADE, 2005, p.121).

A pesquisa por meio de processos científicos está voltada a uma investigação de problemas teóricos ou práticos. E que utilizando instrumentos

científicos e procedimentos adequados chega-se de uma dúvida ou problema á uma resposta ou solução (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007, pg. 57).

A pesquisa deriva da execução de variadas tarefas, desde a escolha do tema problema até o resultado final, o que implica a participação simultânea e consecutiva de variadas técnicas em uma mesma pesquisa (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007, pg. 62).

O estudo caracteriza-se em análise de custos, desta forma verificou-se a grande importância da pesquisa, que assim permite estudar a análise de custos gerenciais na empresa Basto's Calçados e Esportes, localizada no município de Santa Rosa do Sul - SC, sendo as seguintes pesquisas empregadas neste estudo: quanto aos fins de investigação serão as pesquisas exploratória e descritiva.

3.1.1 Pesquisa exploratória

A pesquisa exploratória traz em seu conjunto aspectos iniciais de processos de pesquisa, ela define objetivos e busca novas ideias, ou seja, informações que traga determinado assunto para o estudo em questão. A pesquisa exploratória tem por objetivo se familiarizar-se com o ambiente e o público da pesquisa para criar novas percepções e poder descobrir novos rumos. (CERVO; BERVIAN; DA SILVA 2007, pg. 63).

A pesquisa exploratória é o primeiro passo de todo trabalho científico. São finalidades de uma pesquisa exploratória, sobretudo quando bibliográfica, proporcionar maiores informações sobre determinado assunto; facilitar a delimitação de um tema de trabalho; definir os objetivos ou formular as hipóteses de uma pesquisa ou descobrir novo tipo de enfoque para o trabalho que se tem em mente. Através das pesquisas exploratórias avalia-se a possibilidade de desenvolver uma boa pesquisa sobre determinado assunto. Portanto, a pesquisa exploratória, na maioria dos casos, constitui um trabalho preliminar ou preparatório para outro tipo de pesquisa (ANDRADE, 2005, pg. 124).

Neste contexto a pesquisa exploratória foi utilizada para realizar um estudo preliminar do principal objetivo da pesquisa que será realizada, ou seja, familiarizar-se com o estudo que está sendo investigado, de modo que a pesquisa possa ter uma maior compreensão e precisão.

3.1.2 Pesquisa descritiva

A pesquisa descritiva procura reter os dados com muita cautela sem manipulá-los, ela busca descobrir com muita precisão, e se preocupa com a importante relação e conexão dos dados com as suas características. Procura conhecer a grande relação que ocorrem na vida social, política, econômica e demais aspectos. Seja com um grupo de pessoas, uma comunidade e tanto um indivíduo isolado (CERVO; BERVIAN; DA SILVA 2007, pg. 62).

Nesse tipo de pesquisa, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles. Isto significa que os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, mas não manipulados pelo pesquisador (ANDRADE, 2005, pg.124).

Conforme Andrade (2005, pg. 124) “[...] Uma das características da pesquisa descritiva é a técnica padronizada da coleta de dados, realizada principalmente através de questionários e da observação sistemática [...]”. Desta forma se fez eficaz a utilização da pesquisa descritiva, onde foi efetuada a análise dos dados. Quanto aos meios de investigação serão utilizadas as pesquisas bibliográfica e documental.

3.1.3 Pesquisa bibliográfica

A pesquisa bibliográfica constitui os procedimentos básicos para estudos monográficos, pois tem o domínio sobre algum determinado assunto. Ela como também a pesquisa exploratória se definem como os primeiros passos de qualquer pesquisa científica, e constitui a pesquisa na área das ciências humanas. (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007, pg. 61).

A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências técnicas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Em ambos os casos, busca-se conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado sobre determinado assunto, tema ou problema (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007, pg. 60).

A participação da pesquisa bibliográfica serviu como uma ferramenta para o conhecimento dos assuntos que envolvem o tema escolhido e principalmente para fornecer um embasamento teórico. A utilização da internet e do acervo da biblioteca da UNESC, serviram de base para fundamentar o tema proposto pelo estudo.

3.1.4 Pesquisa documental

São investigados documentos a fim de se poder descrever e comparar usos e costumes, tendências, diferenças e outras características. Estuda a realidade presente, e não o passado, como ocorre com a pesquisa histórica (CERVO; BERVIAN, 2002).

A pesquisa documental serviu de grande importância para o estudo em questão, pois foram analisados os dados documentais da empresa e assim levantar os possíveis problemas apresentados.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA DO ESTUDO

A empresa em estudo trata-se de uma empresa com seguimento no varejo calçadista, fundada em 06 de outubro de 1982, localizada no município de Santa Rosa do Sul – SC. A empresa é bastante experiente, pois atua há mais de 30 anos no mercado, porém é uma empresa familiar e quase não possui um controle de custos bem detalhado.

A loja trabalha com venda de calçados e acessórios, nas melhores marcas e variedades. Tendo como objetivo atender as necessidades e preferências de seus clientes. Atualmente trabalha com quatro funcionários, que realizam a área comercial, além dos funcionários existe a presença de um proprietário no qual realizada a parte administrativa. Seu horário de atendimento funciona das 08h30min ao 12h00min e da 13h30min às 18h30min no horário comercial.

Vale frisar que a pesquisa possui caráter documental, assim não se fara necessário à definição de população e amostra.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

A pesquisa utilizou para a sua elaboração os dados secundários, que de acordo com Malhotra (2005) são dados que já estão disponíveis, já elaborados pela empresa, como por exemplo, banco de dados ou também outros documentos já utilizados para outros fins.

Os dados foram coletados dos arquivos da empresa referentes aos meses de agosto de 2012 a julho de 2013, estes dados serviram para a principal etapa da pesquisa.

3.4 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

A técnica de coleta utilizada foi a coleta de dados documentais da empresa, ou seja, os dados internos. De acordo com Roesch (2009, p. 165-166) “[...] é constituído por documentos como relatórios anuais da organização, materiais utilizados em relações públicas, declarações sobre a sua missão, políticas de marketing e recursos humanos, documentos legais e etc. [...]”.

3.5 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

O plano de análise dos dados foi realizado com a utilização de planilhas demonstrativas, como pode ser analisados no apêndice.

Nesta etapa também foi utilizado à abordagem quantitativa no qual propõe realizar uma análise com o uso de estáticas, que proporciona mais exatidão dos dados coletados. Pois conforme Roesch (2005, p.130) “[...] se o propósito do projeto implica em medir relações entre variáveis (associação ou causa-efeito), em avaliar o resultado de algum sistema ou projeto, recomenda-se utilizar preferentemente o enfoque na pesquisa quantitativa [...]”, sendo assim a pesquisa garante uma boa interpretação dos resultados.

3.6 INSTRUMENTO DE PESQUISA

O instrumento de pesquisa foi utilizado por meio de planilhas onde foram registrados todos os custos, faturamento e gastos do período. As planilhas foram elaboradas considerando todos os dados de custos existentes na empresa e encontra-se mais aprofundados no apêndice.

4 EXPERIÊNCIA DA PESQUISA

Neste capítulo o objetivo é apresentar os resultados da pesquisa e analisar os dados coletados. Os dados coletados da empresa foram no período de agosto de 2012 a julho de 2013. Os dados coletados para os fins da pesquisa se encontram no apêndice, neste presente trabalho. Os dados serão apresentados a seguir na próxima seção, juntamente com as suas respectivas análises. A empresa não autorizou mostrar os dados reais, portanto foram alterados os valores multiplicando-os por um algoritmo, assim garantindo o sigilo da empresa.

4.1 ANÁLISE GERAL DOS GASTOS

Nesta etapa serão apresentados os principais custos que a empresa possui e verificar a importância de cada um deles. O quadro 10 mostra os custos totais, médias e percentuais dos custos com mercadorias vendidas, despesas tributárias, gastos gerais, mão de obra, despesas financeiras e depreciação da empresa em estudo no período analisado.

Quadro 10 - Totais dos gastos gerais da empresa.

| Custos | Total | Média | Ago/12 | Set/12 | Out/12 | Nov/12 | Dez/12 |
|-----------------------------|-------------------|------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | | | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) |
| CMV | 215.989,49 | 17.999,12 | 12.859,24 | 15.976,56 | 19.572,16 | 22.930,46 | 26.688,02 |
| Despesas Tributárias | 26.587,63 | 2.205,16 | 1.619,99 | 1.655,22 | 2.295,59 | 2.810,74 | 3.417,40 |
| Gastos Gerais | 17.511,47 | 1.459,29 | 1.167,53 | 2.328,63 | 1.705,50 | 1.490,61 | 1.564,82 |
| Mão de obra | 79.398,86 | 6.616,57 | 6.011,52 | 5.852,13 | 5.784,58 | 5.848,07 | 10.372,81 |
| Despesas Financeiras | 1.782,05 | 148,50 | 144,86 | 112,82 | 201,86 | 205,54 | 225,43 |
| Depreciação | 3.924,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 |
| Custos | Jan/13 | Fev/13 | Mar/13 | Abr/13 | Mai/13 | Jun/13 | Jul/13 |
| | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) |
| CMV | 11.210,60 | 11.178,92 | 15.948,72 | 17.569,92 | 24.816,74 | 24.274,05 | 12.964,10 |
| Despesas tributárias | 1.370,78 | 1.385,10 | 2.102,19 | 2.308,56 | 3.155,93 | 2.969,67 | 1.496,46 |

| | | | | | | | |
|-----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Gastos Gerais | 995,12 | 781,97 | 1.614,89 | 2.207,00 | 858,31 | 1.332,59 | 1.464,50 |
| Mão de obra | 6.526,25 | 6.451,99 | 6.041,06 | 6.229,67 | 6.282,07 | 6.836,00 | 7.162,71 |
| Despesas financeiras | 213,55 | 96,65 | 98,25 | 93,21 | 120,70 | 99,79 | 169,39 |
| Depreciação | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 |

Fonte: Dados da pesquisa.

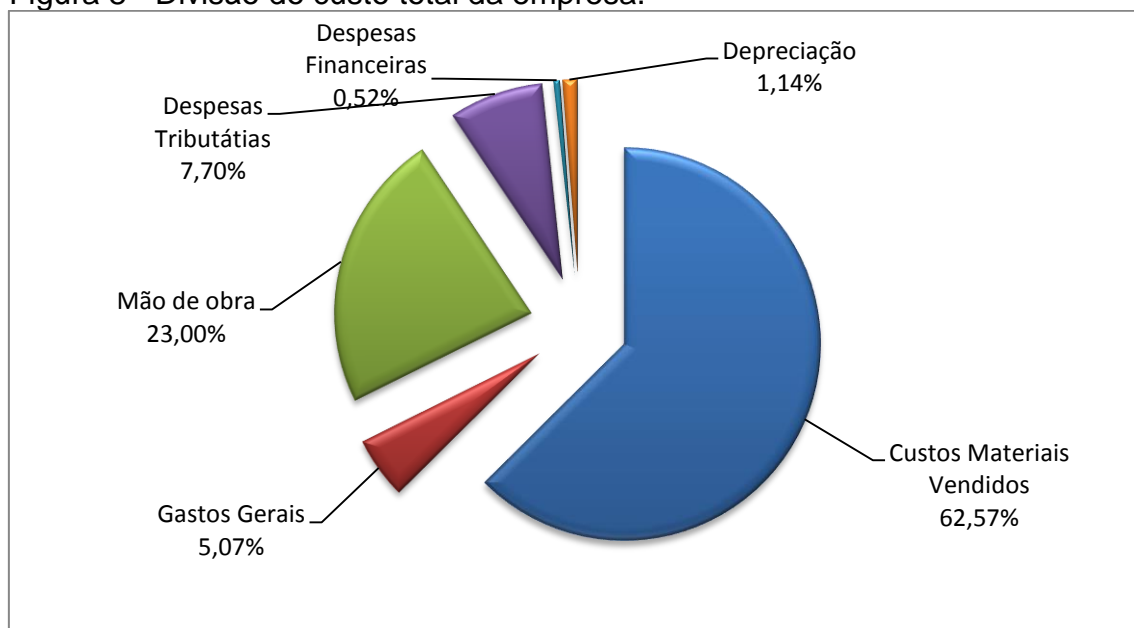
O quadro 11 apresenta o total e percentual dos custos da empresa, referentes aos custos de mercadoria vendida, despesas tributárias, gastos gerais, mão de obra, despesas financeiras e depreciação da empresa.

Quadro 11 - Custos totais e percentuais da empresa.

| Custos | Total | % |
|-----------------------------|-------------------|------------|
| CMV | 215.989,49 | 62,57 |
| Despesas Tributárias | 26.587,63 | 7,70 |
| Gastos Gerais | 17.511,47 | 5,07 |
| Mão de Obra | 79.398,86 | 23,00 |
| Despesas Financeiras | 1.782,05 | 0,52 |
| Depreciação | 3.924,00 | 1,14 |
| Total Ano | 345.193,50 | 100 |

Fonte: Dados da pesquisa.

Figura 8 - Divisão do custo total da empresa.



Fonte: Dados da pesquisa.

O custo com mercadorias vendidas se destaca como o maior percentual com 62,57% do custo total da empresa, pois ela compra todos os seus produtos para revender. Assim, com uma boa negociação com seus fornecedores e uma boa gestão de compra, poderá trazer benefícios para a empresa, diminuindo assim de forma considerável o percentual deste custo.

Outro custo importante é o de mão-de-obra com 23,00% do custo total, pois é um custo indispensável para a empresa, afinal, como se trata de um comércio varejista, precisa-se de funcionários para vender, comprar e administrar. Neste custo encontram-se os salários dos funcionários, FGTS, GPS, férias, sindicato, provisão de décimo terceiro e pró-labore.

Na sequência tem as despesas tributárias que representam 7,70% do custo total, a empresa se enquadra no simples nacional, onde o valor em percentual depende da média anual de faturamento da empresa. Para se chegar ao valor do imposto neste tipo de enquadramento, é realizado o calculado em percentual referente ao faturamento mensal da empresa.

Depois vêm os gastos gerais com 5,07%, este compõem os gastos gerais administrativos e comerciais, onde incluem telefone, energia, publicidade, material de limpeza, contabilidade externa, segurança, IPTU e alvarás, sistema informatizado e outros tipos de gastos gerais.

A depreciação com 1,14% do custo total, onde esta representa o desgaste de uso dos bens patrimoniais da empresa. E para finalizar os custos da empresa, as despesas financeiras representando 0,52% do custo total, esta compõe as despesas bancárias e mensalidades mensais.

Para melhor entender o quê compõe os gastos gerais, seguem no quadro 12 os totais e as porcentagens e na figura 10 o gráfico para melhor visualização da composição de todos os gastos gerais da empresa.

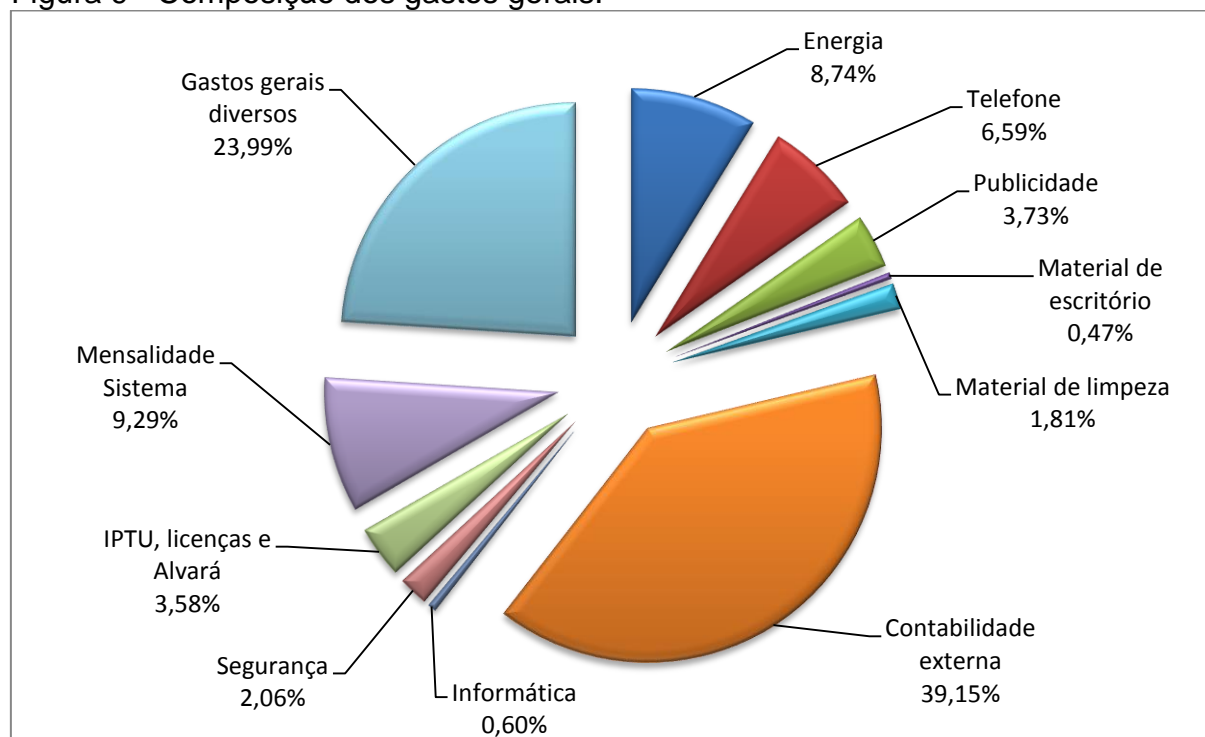
Quadro 12 - Totais e porcentagens dos gastos gerais.

| Gastos Gerais | Valor Total (R\$) | Média (R\$) | % |
|------------------------|--------------------------|--------------------|----------|
| Energia | 1.530,02 | 127,50 | 8,74 |
| Telefone | 1.153,59 | 96,13 | 6,59 |
| Publicidade | 653,00 | 54,42 | 3,73 |
| Material de escritório | 83,00 | 6,92 | 0,47 |
| Material de limpeza | 317,00 | 26,42 | 1,81 |
| Contabilidade externa | 6.856,32 | 571,36 | 39,15 |
| Informática | 105,00 | 8,75 | 0,60 |

| | | | |
|--------------------------------|------------------|---------------|---------------|
| Segurança | 360,00 | 30,00 | 2,06 |
| IPTU, licenças e Alvará. | 626,04 | 52,17 | 3,58 |
| Mensalidade Sistema | 1.626,00 | 135,50 | 9,29 |
| Gastos gerais diversos | 4.201,50 | 175,06 | 23,99 |
| Total dos Gastos Gerais | 17.511,47 | 116,75 | 100,00 |

Fonte: Dados da pesquisa.

Figura 9 - Composição dos gastos gerais.



Fonte: Dados da pesquisa.

Como se pode perceber o valor mais expressivo é o da contabilidade externa com 39,15% do total dos gastos gerais. A contabilidade cuida dos dados contábeis como folhas de pagamento, impostos a pagar, notas fiscais e armazenamento dos documentos da empresa.

Em seguida os gastos gerais diversos com 23,99% do total dos gastos gerais, esses gastos compõem compras de sacolas, capas de carnês, papéis, bobinas e manutenções diversas.

Depois vem a mensalidade do sistema com 9,29% do total dos gastos gerais da empresa, este sistema é informatizado para realização de vendas, lançamento e controle das contas do crediário, controle de estoque e fornecedores.

Na sequência, a energia com 8,74% e o telefone com 6,59% do total, estas ferramentas se tornam de grande importância para a empresa, pois afinal, se trata de um comércio. Depois vem a publicidade com 3,73% do total dos gastos

gerais, este compõe propagandas em rádios, carros de sons, banners, outdoor e panfletos. Para que a loja esteja bem divulgada e chame a atenção dos seus clientes ou de novos possíveis clientes. Em seguida vem IPTU, licenças e alvarás com 3,58% do total, um gasto importante e obrigatório para quem possui um comércio aberto.

Por fim, a segurança com 2,06% do total dos gastos gerais, material de limpeza com 1,81%, informática com 0,60% e material de escritório com 0,47% do total dos gastos gerais.

4.2 ANÁLISE DO CUSTO VOLUME E LUCRO

Para realizar a análise do custo volume e lucro precisa-se verificar o custo fixo, variável e a margem de contribuição da empresa, para chegarmos ao cálculo do ponto de equilíbrio.

4.2.1 Custo fixo e Custo Variável

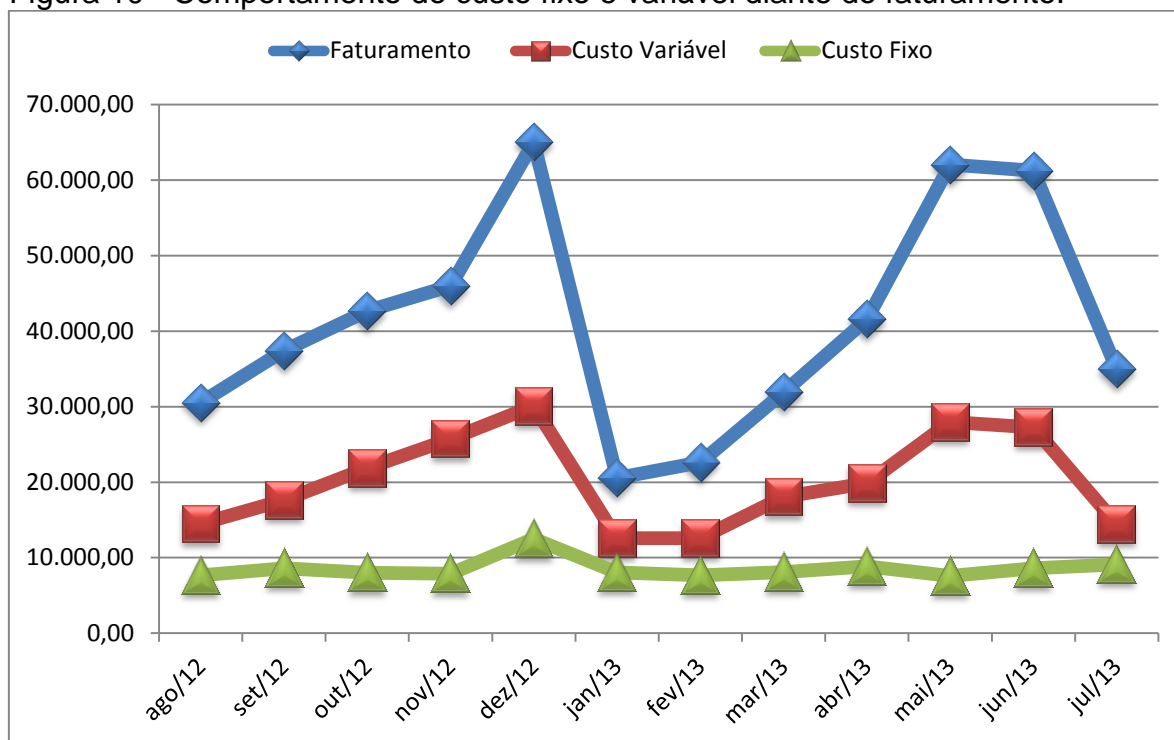
O quadro 13 apresenta o resumo do faturamento, custo fixo e custo variável da empresa em estudo, para que se possa verificar o comportamento destes no período estudado. O custo fixo da empresa foi definido pelo somatório das despesas financeiras, mão de obra, gastos gerais, e a depreciação da empresa. Os custos variáveis foram definidos pelas despesas tributárias e os custos das mercadorias vendidas.

Quadro 13 - Faturamento, custo fixo e custo variável da empresa.

| Descrição | Total (R\$) | % | Ago/12 | Set/12 | Out/12 | Nov/12 | Dez/12 |
|-----------------------|-------------------|---------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | | | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) |
| Faturamento | 496.748,55 | 100,00 | 30.540,92 | 37.419,17 | 42.702,19 | 45.983,70 | 65.042,84 |
| Custo Variável | 242.577,12 | 48,83 | 14.479,23 | 17.631,78 | 21.867,75 | 25.741,20 | 30.105,42 |
| Custo Fixo | 102.616,38 | 20,66 | 7.650,91 | 8.620,58 | 8.018,94 | 7.871,22 | 12.490,06 |
| Descrição | Jan/13 | Fev/13 | Mar/13 | Abr/13 | Mai/13 | Jun/13 | Jul/13 |
| | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) |
| Faturamento | 20.574,63 | 22.621,91 | 31.918,58 | 41.592,53 | 62.077,76 | 61.270,12 | 35.004,20 |
| Custo Variável | 12.581,38 | 12.564,02 | 18.050,91 | 19.878,48 | 27.972,67 | 27.243,72 | 14.460,56 |
| Custo Fixo | 8.061,92 | 7.657,61 | 8.081,20 | 8.856,88 | 7.588,08 | 8.595,38 | 9.123,60 |

Fonte: Dados da pesquisa.

Figura 10 - Comportamento do custo fixo e variável diante do faturamento.



Fonte: Dados da pesquisa.

Como se trata de um comércio de calçados e acessórios, que consequentemente trabalha com moda e compra duas coleções de calçados por ano, percebem-se as grandes oscilações no gráfico.

Percebe-se que os meses de dezembro e maio foram os de maior faturamento, pois no mês de dezembro é o mês que apresenta a procura de presentes para o natal e fim de ano e já no mês de maio tem a procura de presentes para o dia das mães, que no qual a loja acaba faturando em vendas de presentes.

Analisando todo o gráfico, pode-se perceber que o faturamento no mês de setembro começa a alavancar devido o lançamento da coleção primavera/verão, e tem seu ponto máximo em dezembro, que já citado anteriormente como o mês de maior faturamento pelo fato da grande procura de presentes.

Já nos meses de janeiro e fevereiro pode-se perceber uma grande queda de faturamento, em decorrência de começo de ano e férias e só começa alavancar em março com a chegada da coleção outono/inverno, tendo seu maior pico em maio, como já citado anteriormente, como um dos meses de maior faturamento. Já no mês de julho percebe-se que houve uma queda, decorrente de final de estação.

Percebe-se que os custos variáveis acompanharam os aumentos e as quedas, em pequenas mudanças de comportamento, que neste caso, a empresa

possui uma boa margem de contribuição em percentuais. O custo fixo permaneceu estável durante praticamente todo período, aumentando significativamente em dezembro devido ao pagamento de décimo terceiro comercial.

4.2.2 Margem de contribuição

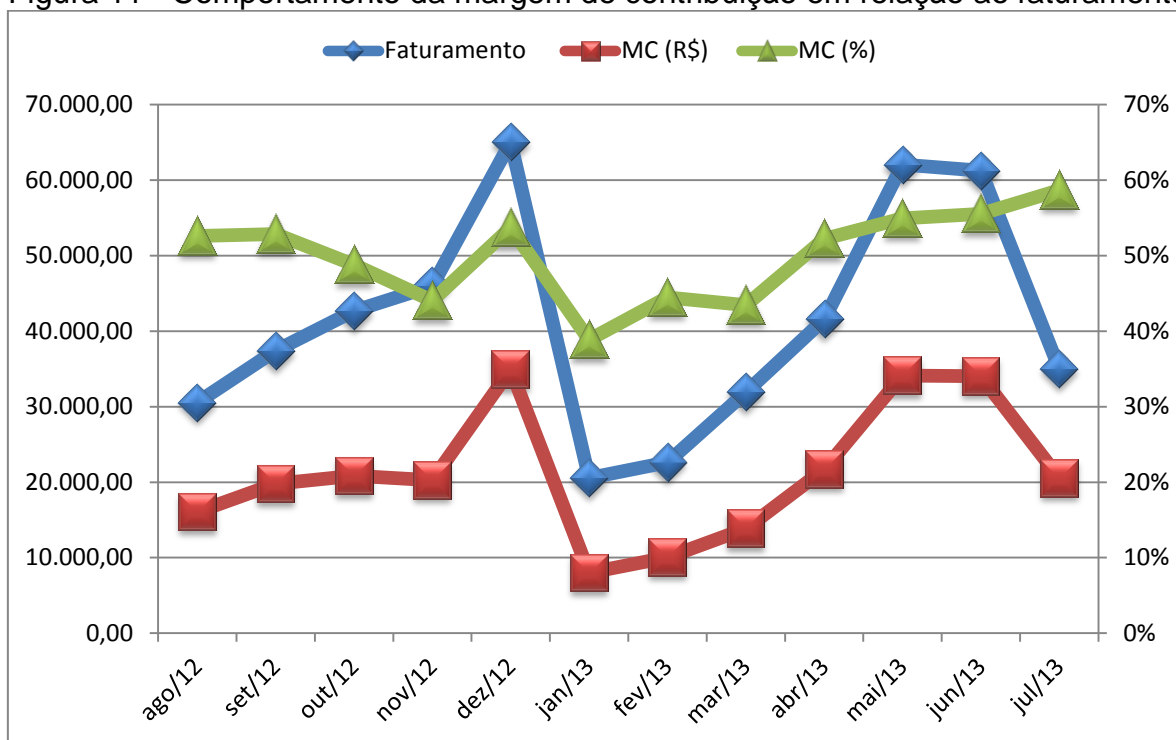
A margem de contribuição deve ser maior do que o custo fixo da empresa para deste modo, gerar lucro. Para calcular a margem de contribuição em reais diminui-se o faturamento pelo o custo variável, e para achar a margem de contribuição em percentual é feito o cálculo da margem de contribuição em reais dividida pelo faturamento. Abaixo no quadro 14 podem-se verificar esses indicadores.

Quadro 14 - Margem de contribuição em relação ao faturamento.

| Descrição | Total (R\$) | % | Ago/12 | Set/12 | Out/12 | Nov/12 | Dez/12 |
|-------------------------------------|-------------------|---------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Faturamento | 496.748,55 | 100,00 | 30.540,92 | 37.419,17 | 42.702,19 | 45.983,70 | 65.042,84 |
| Margem de Contribuição (R\$) | 254.171,43 | 51,17% | 16.061,69 | 19.787,39 | 20.834,44 | 20.242,50 | 34.937,42 |
| Margem de Contribuição (%) | | 51,17% | 52,59% | 52,88% | 48,79% | 44,02% | 53,71% |
| Descrição | Jan/13 | Fev/13 | Mar/13 | Abr/13 | Mai/13 | Jun/13 | Jul/13 |
| Faturamento | 20.574,63 | 22.621,91 | 31.918,58 | 41.592,53 | 62.077,76 | 61.270,12 | 35.004,20 |
| Margem de Contribuição (R\$) | 7.993,25 | 10.057,89 | 13.867,67 | 21.714,05 | 34.105,09 | 34.026,40 | 20.543,64 |
| Margem de Contribuição (%) | 38,85% | 44,46% | 43,45% | 52,21% | 54,94% | 55,54% | 58,69% |

Fonte: Dados da pesquisa.

Figura 11 - Comportamento da margem de contribuição em relação ao faturamento.



Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto mais baixa a margem de contribuição, maior deverá ser o faturamento para que a empresa atinja o seu ponto de equilíbrio. Analisando o gráfico 12 percebe-se que o faturamento e a margem de contribuição em reais seguem comportamentos igualitários, isso é um ponto positivo para a empresa, pois a margem de contribuição paga todos os custos fixos, assim gerando lucro.

Já a margem de contribuição em percentual como se pode analisar apresenta variadas oscilações, isso devido aos grandes aumentos e quedas do faturamento. Quanto maior o faturamento maior a margem de contribuição em percentual, como se pode verificar no gráfico 12, no mês de dezembro devido à venda de presentes para o natal e fim de ano, no mês de maio devido à venda de presentes para a comemoração do dia das mães e junho devido ao alto/inverno onde se tem muita procura por botas de couro, este produto garante uma boa margem de lucro, pois possui valor mais elevado. A margem de contribuição em percentual é considerada alta com 51,17% em relação ao seu faturamento, assim superando todos os seus custos fixos e consequentemente gerando lucro para a empresa.

4.2.3 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio é obtido dividindo o custo fixo pela margem de contribuição em percentual, este cálculo serve para mostrar qual o faturamento mínimo em reais necessário para cobrir os custos, quanto menor o ponto de equilíbrio melhor será para a empresa.

No quadro 15 será analisado o comportamento do ponto de equilíbrio e do resultado operacional diante do faturamento em relação ao período estudado.

Quadro 15 - Faturamento, ponto de equilíbrio e resultado operacional.

| Descrição | Total (R\$) | Média | Ago/12 | Set/12 | Out/12 | Nov/12 | Dez/12 |
|------------------------------|-------------------|------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Faturamento | 496.748,55 | 41.395,71 | 30.540,92 | 37.419,17 | 42.702,19 | 45.983,70 | 65.042,84 |
| Ponto de Equilíbrio | 200.551,80 | 16.569,52 | 13.926,24 | 15.683,67 | 15.765,37 | 17.137,76 | 22.643,91 |
| Resultado Operacional | 151.555,05 | 12.629,59 | 8.410,78 | 11.166,81 | 12.815,50 | 12.371,28 | 22.447,36 |
| Descrição | Jan/13 | Fev/13 | Mar/13 | Abr/13 | Mai/13 | Jun/13 | Jul/13 |
| Faturamento | 20.574,63 | 22.621,91 | 31.918,58 | 41.592,53 | 62.077,76 | 61.270,12 | 35.004,20 |
| Ponto de Equilíbrio | 19.909,69 | 16.487,79 | 17.847,49 | 16.338,70 | 13.216,55 | 14.888,58 | 14.988,48 |
| Resultado Operacional | -68,67 | 2.400,28 | 5.786,47 | 12.857,17 | 26.517,01 | 25.431,02 | 11.420,04 |

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto menor o ponto de equilíbrio menor é o faturamento necessário para que a empresa tenha lucro operacional, e assim como a empresa tem um faturamento que supera seu ponto de equilíbrio, isso significa que a empresa obteve mais lucro do que prejuízo.

Analisando o comportamento do resultado operacional do período tem-se uma média positiva, sendo que apenas no mês de janeiro houve prejuízo de R\$ - 68,67, devido à queda das vendas por motivo de começo de ano e férias como citado anteriormente, já em maio foi o mês de maior resultado com R\$ 26.517,01 devido à comemoração do dia das mães e venda de produtos da coleção outono/inverno.

Então para demonstrar de uma melhor forma esses resultados, a seguir no quadro 16, estão apresentados os custos mais significativos, que são os custos

com mercadorias vendidas e estes representados por famílias. Neste quadro estão especificados os totais de faturamento, os custos de mercadoria vendida, despesas com vendas e a margem de contribuição que compõe cada família.

Quadro 16 - Faturamento, custos de mercadoria vendida, despesas tributárias, margem de contribuição e porcentagem por família.

| Famílias | Faturamento (R\$) | CMV (R\$) | Despesas Tributárias (R\$) | MC (R\$) | MC (%) |
|-----------------------|-------------------|-------------------|----------------------------|-------------------|---------------|
| Sapato Feminino | 69.924,24 | 34.227,64 | 3.742,58 | 31.954,02 | 45,70% |
| Sandália Feminina | 54.783,55 | 29.176,53 | 2.932,20 | 22.674,82 | 41,39% |
| Tênis Masculino | 47.452,22 | 20.657,76 | 2.539,80 | 24.254,66 | 51,11% |
| Bota Feminina | 47.262,25 | 23.013,67 | 2.529,63 | 21.718,95 | 45,95% |
| Tênis Feminino | 40.822,14 | 18.683,34 | 2.184,94 | 19.953,86 | 48,88% |
| Sapatilha Feminina | 29.800,89 | 12.562,29 | 1.595,04 | 15.643,56 | 52,49% |
| Chinelo Feminino | 24.070,70 | 11.685,83 | 1.288,34 | 11.096,53 | 46,10% |
| Sapato Masculino | 21.734,00 | 9.142,47 | 1.163,28 | 11.428,25 | 52,58% |
| Sapatênis Masculino | 19.039,61 | 7.279,31 | 1.019,06 | 10.741,24 | 56,42% |
| Tamanco Feminino | 16.514,05 | 7.292,26 | 883,89 | 8.337,90 | 50,49% |
| Tênis Infantil | 16.190,10 | 5.661,39 | 866,55 | 9.662,16 | 59,68% |
| Sandália Infantil | 12.661,26 | 5.076,34 | 677,67 | 6.907,25 | 54,55% |
| Chinelo Masculino | 11.728,05 | 4.834,41 | 627,72 | 6.265,92 | 53,43% |
| Acessórios esportivos | 10.287,30 | 2.896,02 | 550,61 | 6.840,67 | 66,50% |
| Chuteira | 9.535,67 | 2.821,89 | 510,38 | 6.203,40 | 65,05% |
| Bolsas | 9.448,88 | 4.181,92 | 505,74 | 4.761,22 | 50,39% |
| Bota Infantil | 8.935,41 | 2.626,80 | 478,25 | 5.830,36 | 65,25% |
| Sapatilha Infantil | 8.811,20 | 3.480,85 | 471,60 | 4.858,75 | 55,14% |
| Meias | 8.738,34 | 2.036,54 | 467,70 | 6.234,10 | 71,34% |
| Chinelo Infantil | 7.741,36 | 2.561,61 | 414,34 | 4.765,41 | 61,56% |
| Cintos | 7.265,86 | 1.095,24 | 388,89 | 5.781,73 | 79,57% |
| Sapatênis Infantil | 7.119,48 | 2.326,33 | 381,06 | 4.412,09 | 61,97% |
| Sapatilha masculina | 6.881,99 | 2.669,05 | 368,35 | 3.844,59 | 55,86% |
| Total | 496.748,55 | 215.989,49 | 26.587,62 | 254.171,44 | 51,17% |

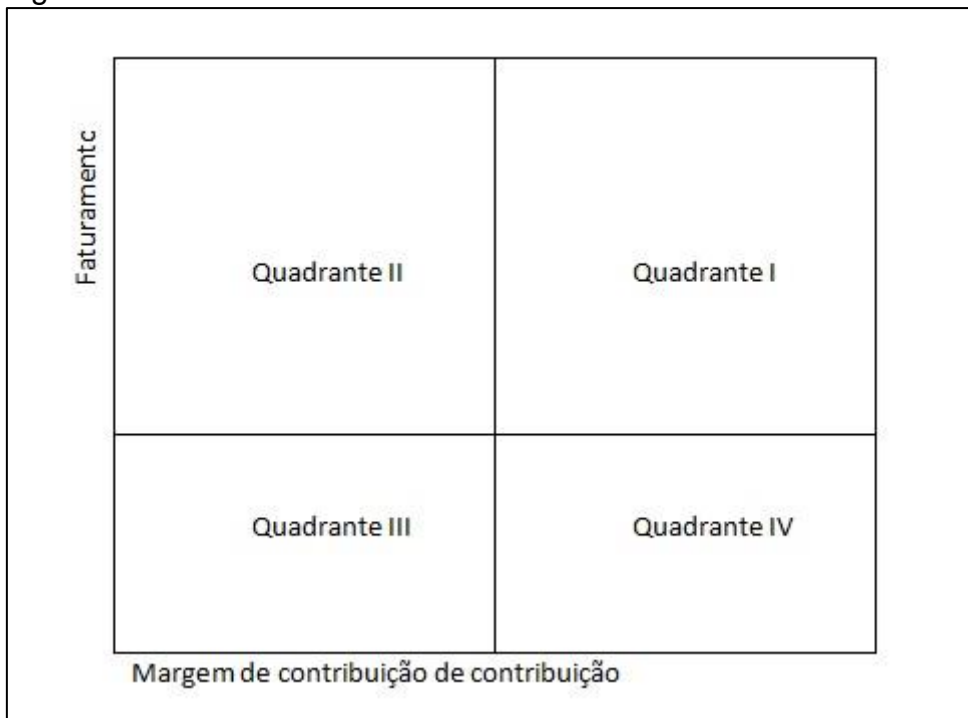
Fonte: Dados da pesquisa.

Observando o comportamento de cada família é possível verificar quais delas representam maior participação no faturamento e quais são menos significativas.

Da mesma forma através da margem de contribuição é possível identificar qual o produto mais rentável, o cálculo é feito pela margem de contribuição do produto dividido pela margem de contribuição total. Estudando a participação sobre o faturamento é possível identificar que quase metade do faturamento se deve a

linha de calçados feminina, com quatro segmentos de produtos que se destacam, em primeiro e que possui o maior faturamento vem a família do sapato feminino com R\$ 69.924,24 correspondendo 14,08% do total, segundo a sandália feminina com 11,03% do total, em terceiro a família da bota feminina com 9,51% do total e em quarto vem o tênis feminino com 8,22% do total, apenas entrando nesse meio a família do tênis masculino com 9,55% do total, totalizando um pouco mais da metade do faturamento com 52,39% do total. Os outros 47,61% se dividem a cargo de toda linha masculina, infantil e acessório, esse fato demonstra a importância da venda de cada produto e principalmente aqueles que garantem uma maior margem de contribuição para a empresa.

Figura 12 – Quadrantes.



Fonte: Adaptado Bornia (2010).

Para efetuar a divisão dos quadrantes com os dados obtidos, conforme Bornia (2010) se aplica este quadro acima que especifica de uma melhor forma a divisão dos produtos mais e menos rentáveis à empresa. A linha divisória no eixo x corresponde à margem de contribuição média da empresa. E quanto mais acima do eixo maior será seu faturamento. Enquadrando as famílias de produtos à média da margem de contribuição, obtém-se que a esquerda são os produtos que contribuem para reduzir a média geral, já às famílias a direita contribuem para aumentar a média

geral. Em relação ao faturamento quanto mais acima do eixo x maior será a participação do produto nas vendas, quanto mais abaixo do eixo x menor será a sua participação nas vendas.

Então, para uma melhor compreensão dos quadrantes, as famílias foram classificadas com esse critério.

Portanto, para melhor visualizar abaixo no quadro 17 encontrasse-se o faturamento em reais e percentuais, os quadrantes de faturamento e margem de contribuição e o quadrante te onde se enquadra cada família de produto.

Quadro 17 - Faturamento, margem de contribuição e quadrante que compõe cada família.

| Famílias | Faturamento (R\$) | FAT (%) | QUAD FAT | MC (%) | QUAD MC | QUAD |
|-----------------------|-------------------|----------------|-----------|--------|---------|------|
| Total | 496.748,55 | 100,00% | 4% | | | |
| Sapato Feminino | 69.924,24 | 14,08% | ALTO | 45,70% | BAIXO | II |
| Sandália Feminina | 54.783,55 | 11,03% | ALTO | 41,39% | BAIXO | II |
| Tênis Masculino | 47.452,22 | 9,55% | ALTO | 51,11% | BAIXO | II |
| Bota Feminina | 47.262,25 | 9,51% | ALTO | 45,95% | BAIXO | II |
| Tênis Feminino | 40.822,14 | 8,22% | ALTO | 48,88% | BAIXO | II |
| Sapatilha Feminina | 29.800,89 | 6,00% | ALTO | 52,49% | ALTO | I |
| Chinelo Feminino | 24.070,70 | 4,85% | ALTO | 46,10% | BAIXO | II |
| Sapato Masculino | 21.734,00 | 4,38% | ALTO | 52,58% | ALTO | I |
| Sapatênis Masculino | 19.039,61 | 3,83% | BAIXO | 56,42% | ALTO | III |
| Tamanco Feminino | 16.514,05 | 3,32% | BAIXO | 50,49% | BAIXO | IV |
| Tênis Infantil | 16.190,10 | 3,26% | BAIXO | 59,68% | ALTO | III |
| Sandália Infantil | 12.661,26 | 2,55% | BAIXO | 54,55% | ALTO | III |
| Chinelo Masculino | 11.728,05 | 2,36% | BAIXO | 53,43% | ALTO | III |
| Acessórios esportivos | 10.287,30 | 2,07% | BAIXO | 66,50% | ALTO | III |
| Chuteira | 9.535,67 | 1,92% | BAIXO | 65,05% | ALTO | III |
| Bolsas | 9.448,88 | 1,90% | BAIXO | 50,39% | BAIXO | IV |
| Bota Infantil | 8.935,41 | 1,80% | BAIXO | 65,25% | ALTO | III |
| Sapatilha Infantil | 8.811,20 | 1,77% | BAIXO | 55,14% | ALTO | III |
| Meias | 8.738,34 | 1,76% | BAIXO | 71,34% | ALTO | III |
| Chinelo Infantil | 7.741,36 | 1,56% | BAIXO | 61,56% | ALTO | III |
| Cintos | 7.265,86 | 1,46% | BAIXO | 79,57% | ALTO | III |
| Sapatênis Infantil | 7.119,48 | 1,43% | BAIXO | 61,97% | ALTO | III |
| Sapatilha masculina | 6.881,99 | 1,39% | BAIXO | 55,86% | ALTO | III |

Fonte: Dados da pesquisa.

Visualizando o quadro 17, apresenta a especificação da margem de contribuição por família. É neste tipo de análise que se pode verificar que nem todo

produto que possui uma boa participação nas vendas, pode ser o que possibilita uma boa margem de contribuição à empresa.

Como se podem observar os produtos que estão acima do quadro, são os produtos que possui maior faturamento, mas percebe-se que eles se encontram no quadrante II, que como citado na seção 2 por Bornia (2010), são produtos que possuem uma alta participação nas vendas, mas pouca rentabilidade, neste caso se indica a este tipo de produto o aumento da margem de contribuição.

Outro ponto importante a ser citado, é a família da sapatilha feminina, percebe-se que é um produto que não ocupa expressivamente o faturamento, pois se encontra apenas com 6% do total, mas analisando os quadrantes, é um produto que possui uma boa margem de contribuição com 52,49% e está no quadrante I, que como citado na seção 2, é um produto que possui boa participação nas vendas e uma boa rentabilidade, considerando produtos que trazem resultados positivos a empresa, então se vê a oportunidade de aumentar a compra desses produtos, para que estes continuem garantindo bons resultados à empresa.

Também se pode analisar um alto índice de produtos no quadrante III, considerados desvantajosos para a empresa, pois são produtos caracterizados por baixa participação nas vendas e pouca rentabilidade, neste caso verifica-se se possui vantagem continuar comercializando essas mercadorias.

E por fim analisando o quadrante IV, percebe-se a participação de poucos produtos neste quadrante, neste caso considera-se um ponto fraco e um ponto forte, pois a empresa possui poucos produtos nesta situação, que neste caso não estão gerando estoque antigo à empresa. Mas por outro lado, é um produto que possui uma boa margem de contribuição, então se verifica a possibilidade de aumentar as vendas desses produtos para que possa trazer boas vantagens e lucro à empresa.

Com estes dados o gestor pode analisar a margem de contribuição e participação de cada produto, e através dessa análise, tomar decisões de curto prazo, elaborar promoções para aumentar o volume de venda de determinados produtos para que estes influenciem positivamente no faturamento da empresa.

CONCLUSÃO

A elaboração deste presente trabalho permitiu à pesquisadora aprofundar seus conhecimentos e proporcionar o entendimento do quanto é importante à gestão de custos dentro de uma empresa.

Esta pesquisa foi realizada com o a finalidade de analisar os custos gerenciais da empresa em estudo, na qual a mesma não possuía este controle. O estudo foi realizado por meio dos arquivos documentais existentes no sistema informatizado da empresa, e deste sistema foram retirados todos os dados necessários para a realização desta pesquisa. Para melhor analisar os dados, foi retirado o período de um ano, pois com uma maior abrangência dos dados permitiu uma pesquisa mais completa e segura.

O embasamento teórico serviu de grande valia para o estudo, pois foram tratados assuntos pertencentes à gestão de custos, para que estes pudessem proporcionar um bom entendimento à pesquisadora para a realização da pesquisa. A fundamentação teórica abordou os conceitos sobre o histórico de custos, estoques, conceitos básicos, classificação de custos, formação do preço de venda, análise do custo, volume e lucro e a apropriação do sistema de custos no comércio.

Após a compreensão de todos os conceitos, foi possível realizar as planilhas com os dados coletados e separá-los conforme sugere a literatura utilizada. Desta forma foi possível identificar e analisar os custos totais da empresa, faturamento, os custos fixos e variáveis, margem de contribuição, ponto de equilíbrio e rentabilidade de cada produto.

O custo fixo se mostra estável em quase todo período, tendo apenas um aumento significativo nos meses de Dezembro devido ao pagamento de décimo terceiro salários. O gasto com mão-de-obra absorve quase todo o custo fixo, com 77,37%, sendo os salários responsáveis por esse índice alto. Depois os gastos gerais com 17,06% do custo fixo, um valor considerado razoável, para o tamanho do faturamento da empresa. Já os custos variáveis acompanharam proporcionalmente a variação do faturamento, fato este, que indica positivamente com o modelo proposto, sendo que 89,04% do custo variável decorrem da compra de mercadorias para revenda e os outros 10,96% provêm das despesas tributárias sobre vendas. Desta forma o administrador precisa realizar as compras de forma eficaz junto a seus fornecedores, para garantir a compra de produtos competitivos e de giro, e que

possam trazer rentabilidade e lucro à empresa. Outro fator importante é para não gerar estoques altos, pois o calçado além da moda é um produto que possui prazo de vencimento, compra-los excessivamente poderá acarretar estoques antigos e que não giram bem na loja.

Outro fator analisado foi o faturamento, tanto de modo geral como análise por família de produto, e com isso foi possível identificar a rentabilidade de cada família em cada mês.

O faturamento manteve um comportamento bastante oscilante no período analisado, devido aos meses de venda de presentes que foram dezembro e maio, no qual a loja elevou seu faturamento. Já nos meses de janeiro e fevereiro houve uma queda, devido alguns fatores como férias, final de estação e entre outros. Apenas no mês de janeiro a empresa operou com prejuízo, devido a pouco faturamento, com os demais meses é que foi possível cobrir os custos totais da empresa.

Quanto ao faturamento por produto, deve-se estudar a possibilidade de aumentar as vendas dos produtos que possuem maior margem de contribuição e verificar a continuidade da venda daqueles que possuem menor margem e que não geram lucro para a empresa. Devido as grandes oscilações do faturamento como se pode perceber no período analisado, sugere-se que a loja invista em divulgação da para atrair mais clientes, assim como busque elaborar promoções/liquidações de produtos, para estabilizar o faturamento e garantir resultados positivos capazes de cobrir os custos e gerar melhores lucros.

O resultado operacional se mostrou positivo, como se pode perceber nos meses de dezembro e maio em que o faturamento foi maior, apenas se mostrou negativo no mês de janeiro com R\$ - 68,67. Isso ocorreu devido a uma grande queda nas vendas, sendo assim, o gestor deve saber qual o valor mínimo de venda para que os custos sejam pagos e a empresa opere com lucro.

A margem de contribuição se manteve com bons resultados, estando mais baixa apenas no mês de janeiro devido à baixa das vendas.

Em relação ao ponto de equilíbrio, se manteve razoável, neste caso sugere-se que a empresa aumente um pouco mais o faturamento para não operar em prejuízo, como ocorreu no mês de janeiro.

Com a análise dos quadrantes foi possível analisar os produtos que possuem uma boa rentabilidade e também os produtos que não trazem benefícios

vantajosos à empresa. As famílias que se localizam no quadrante I, são aquelas que possuem alto faturamento e alta margem de contribuição e compreendem apenas duas famílias de produtos que são a sapatilha feminina e o sapato masculino. No quadrante II, são aqueles produtos que possuem uma alta participação nas vendas, mas pouca rentabilidade e compreendem praticamente aqueles produtos que estão com maior faturamento, esse fator não é vantajoso para a empresa, ou seja, possuem faturamento alto mais ao mesmo tempo são produtos com baixa margem de contribuição. O quadrante III são aqueles produtos caracterizados por baixa participação nas vendas e pouca rentabilidade, no qual compreende quase metade das famílias de produtos da empresa, nesta questão procura-se verificar a continuidade de comercialização desses produtos. E por ultimo o quadrante IV, que caracterizem baixo faturamento, mas uma alta margem de contribuição, e compreendem apenas a família da bolsa e do tamanco feminino, neste caso indica-se aumentar as vendas deste produto.

Portanto, conclui-se que o presente trabalho foi de grande importância para a empresa, que pôde perceber com mais clareza esta ferramenta de gestão, para realizar a importante tomada de decisões. Para a pesquisadora serviu de grande valia, pois atingiu os objetivos propostos de forma a contribuir com sua formação profissional, e assim pode perceber o quanto é importante analisar os custos de uma empresa, para que esta se torne mais competitiva e ao mesmo tempo gerando o lucro que deseja.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação** / Maria Margarida de Andrade. - 7. Ed. – São Paulo: Atlas, 2005.

BEULKE, Rolando. **Gestão de custos** / Rolando Beulke, Dalvio José Bertó. – São Paulo: Saraiva 2006.

BOMFIM, Eunir de Amorim; PASSARELLI, João. **Custos e formação de preços**. 4. Ed. São Paulo: Thomson, 2006. 576 p.

BORNIA, Antonio Cezar. **Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas** / Antonio Cezar Bornia. – 3. Ed. – São Paulo: Atlas, 2010. 206 p.

BRUNI, Adriano Leal. **Gestão de custos e formação de preço: com aplicações na calculadora HP 12C e Excel** / Adriano Leal Bruni, Rubens Famá. – 2. Ed. – São Paulo: atlas, 2003.

BRUNI, Adriano Leal. **Gestão de custos e formação de preço: com aplicações na calculadora HP 12C e Excel** / Adriano Leal Bruni, Rubens Famá. – 3. Ed. – São Paulo: atlas, 2004. 551 p.

CERVO, Amado Luiz. **Metodologia científica 5ª edição** – Amado Luiz Cervo, Pedro Alcino Bervian. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

CERVO, Amado Luiz. **Metodologia científica** / Amado Luiz Cervo, Pedro Alcino Bervian, Roberto da Silva. – 6. Ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

COUROMODA, **Varejo em números 2013**. Disponível em: <http://www.couromoda.com/index.php?http://www.couromoda.com/noticias/empresa/enoticia_2882.html />. Acesso em: 08 abr. 2013, 17h08min: 34.

COUROMODA. **Notícias do setor 2013**. Disponível em: <<http://www.couromoda.com/noticias/ler/ablac-destaca-alta-de-54-nas-vendas-de-calcados-e-vestuario-em-julho>>. Acesso em: 16 out. 2013, 10h30min: 55.

COUROMODA. **Notícias da Couromoda 2013**. Disponível em: <<http://www.couromoda.com/noticias/ler/pesquisa-perfil-do-varejo-brasileiro-de-calcados-e-bolsas>>. Acesso em: 31 out. 2013, 15h53min: 20.

GUIMARÃES, Adriano Dutra. **Estudo comparativo entre os métodos de depreciação e valor de mercado da frota de veículos de uma empresa comercial de Florianópolis**. Monografia – UFSC, 2008.

Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis291515>> JUNG, Carlos Fernando. Metodologia para pesquisa e desenvolvimento: aplicada a novas tecnologias, produtos e processos. Rio de Janeiro: Axcel Books do Brasil, 2004. Acesso em: 10 out. 2013, 20h10min: 09.

INSTITUTO PARA DESENVOLVIMENTO DO VAREJO. **Varejo em números, o comércio brasileiro em números 2013**. Disponível em: <<http://www.idv.org.br/varejo-dados-index.aspx/>>. Acesso em: 07 abr. 2013, 09h46min: 02.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2001.

MALHOTRA, Naresh k. **Introdução à pesquisa de marketing**. São Paulo: Pearson, 2005.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JUNIOR, José Hernandez. **Contabilidade de custos para não contadores**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 338 p.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: Guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo; BECKER, Grace Vieira; MELLO, Maria Ivone de. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3. ed São Paulo: Atlas, 2009.

SANTOS, Joel José dos. **Análise de custos: remodelado com ênfase para sistema de custeio marginal, relatórios e estudos de casos**. 4. ed São Paulo: Atlas, 2005. 231 p.

SOUZA, Alceu. **Gestão de custos: aplicações operacionais e estratégicas: exercícios resolvidos e propostos com a utilização do Excel** / Alceu Souza, Ademir Clemente. – São Paulo: Atlas, 2007.

SPERLING, Eliane. **A influência da formação do preço de venda na micro e pequena empresa do comércio varejista nos relatórios gerenciais.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.2, n.1, p.01-18, Sem I. 2008
Disponível em: <rica.unibes.com.br/index.php/rica/article/viewFile/85/80>. Acesso em: 08 out. 2013, 21h38min: 20.

WERNKE, Rodney. **Gestão de custos: uma abordagem prática** / Rodney Wernke. – 2. Ed. – São Paulo: Atlas, 2004.

WERNKE, Rodney. **Gestão de custos no comércio varejista.** / Rodney Wernke. / Curitiba: Juruá, 2011.

APÊNDICE

APÊNDICE 1. Custos do período.

| INDICADORES | Ago/12 | Set/12 | Out/12 | Nov/12 | Dez/12 | Jan/13 | Fev/13 | Mar/13 | Abr/13 | Mai/13 | Jun/13 | Jul/13 | TOTAL |
|-----------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | |
| CMV | 12.859,24 | 15.976,56 | 19.572,16 | 22.930,46 | 26.688,02 | 11.210,60 | 11.178,92 | 15.948,72 | 17.569,92 | 24.816,74 | 24.274,05 | 12.964,10 | 215.989,49 |
| Bota feminina | 725,86 | 862,82 | 201,00 | 316,10 | 305,00 | 32,00 | 193,20 | 870,99 | 3.270,44 | 5.867,07 | 8.109,69 | 2.259,50 | 23.013,67 |
| Sapatilha Feminina | 724,80 | 919,26 | 1.341,49 | 790,78 | 552,40 | 387,48 | 446,04 | 1.387,69 | 2.545,73 | 2.021,16 | 714,61 | 730,85 | 12.562,29 |
| Sapato Feminino | 3.102,15 | 2.159,59 | 1.988,08 | 2.061,41 | 2.314,50 | 760,85 | 1.489,79 | 3.753,52 | 3.778,25 | 6.049,42 | 4.010,67 | 2.759,41 | 34.227,64 |
| Sandália Feminina | 358,02 | 2.120,45 | 4.242,54 | 6.694,44 | 7.859,79 | 2.842,05 | 2.713,11 | 1.209,97 | 145,00 | 302,00 | 391,08 | 298,08 | 29.176,53 |
| Tamanco Feminino | 95,85 | 321,54 | 812,27 | 1.284,08 | 2.007,06 | 648,58 | 462,53 | 211,28 | 201,52 | 404,90 | 520,06 | 322,59 | 7.292,26 |
| Chinelo Feminino | 116,13 | 629,93 | 1.884,91 | 2.962,27 | 3.132,87 | 963,93 | 536,44 | 175,35 | 164,86 | 402,86 | 407,86 | 308,42 | 11.685,83 |
| Tênis Feminino | 1.316,68 | 2.001,87 | 2.268,09 | 2.031,64 | 691,38 | 996,58 | 1.352,39 | 2.100,78 | 1.985,82 | 1.715,61 | 1.287,19 | 935,31 | 18.683,34 |
| Tênis Masculino | 1.763,35 | 1.343,48 | 1.188,82 | 2.000,35 | 2.047,04 | 1.363,51 | 1.545,44 | 1.987,90 | 1.357,06 | 2.868,98 | 2.205,29 | 986,54 | 20.657,76 |
| Chinelo Masculino | 274,70 | 256,00 | 297,32 | 535,20 | 1.316,86 | 692,03 | 220,83 | 57,51 | 153,24 | 325,61 | 387,22 | 317,89 | 4.834,41 |
| Sapatilha masculina | 228,03 | 216,52 | 189,56 | 126,87 | 378,63 | 99,86 | 43,56 | 124,23 | 199,85 | 359,60 | 387,65 | 314,69 | 2.669,05 |
| Sapato Masculino | 1.178,00 | 1.275,30 | 575,20 | 1.400,30 | 1.017,60 | 26,47 | 465,40 | 1.031,50 | 658,10 | 485,40 | 682,00 | 347,20 | 9.142,47 |
| Sapatênis Masculino | 487,20 | 768,00 | 726,90 | 689,52 | 789,26 | 585,23 | 173,80 | 525,45 | 582,10 | 764,70 | 705,05 | 482,10 | 7.279,31 |
| Chuteira | 114,82 | 192,31 | 183,90 | 142,80 | 356,89 | 31,56 | 108,90 | 281,07 | 359,13 | 389,42 | 438,20 | 222,89 | 2.821,89 |
| Chinelo Infantil | 123,84 | 171,95 | 388,54 | 201,82 | 389,63 | 205,80 | 61,93 | 92,47 | 126,90 | 289,76 | 258,41 | 250,56 | 2.561,61 |
| Tênis Infantil | 506,53 | 371,22 | 628,03 | 102,89 | 223,03 | 125,85 | 706,91 | 921,33 | 656,20 | 394,63 | 600,49 | 424,28 | 5.661,39 |
| Sapatênis Infantil | 102,63 | 189,54 | 156,52 | 208,75 | 459,62 | 25,68 | 114,88 | 82,90 | 102,89 | 160,80 | 421,23 | 300,89 | 2.326,33 |
| Sandália Infantil | 253,24 | 540,04 | 1.130,94 | 718,04 | 941,27 | 272,40 | 73,24 | 109,29 | 119,86 | 256,89 | 385,26 | 275,87 | 5.076,34 |
| Sapatilha Infantil | 220,27 | 217,54 | 657,23 | 95,29 | 456,87 | 32,89 | 45,51 | 518,30 | 292,96 | 239,59 | 446,25 | 258,15 | 3.480,85 |
| Bota Infantil | 79,93 | 189,78 | 157,23 | 98,74 | 257,42 | 28,76 | 62,34 | 142,64 | 245,73 | 647,97 | 492,31 | 223,95 | 2.626,80 |
| Acessórios esportivos | 167,20 | 364,30 | 98,54 | 64,58 | 369,20 | 319,90 | 54,29 | 82,48 | 263,32 | 359,21 | 511,92 | 241,08 | 2.896,02 |
| Bolsas | 476,25 | 224,89 | 156,20 | 155,71 | 655,69 | 641,26 | 131,49 | 37,46 | 152,77 | 356,25 | 741,26 | 452,69 | 4.181,92 |
| Meias | 322,16 | 428,09 | 237,15 | 120,08 | 86,41 | 71,13 | 136,60 | 178,91 | 136,19 | 59,71 | 116,55 | 143,56 | 2.036,54 |
| Cintos | 121,60 | 212,14 | 61,70 | 128,80 | 79,60 | 56,80 | 40,30 | 65,70 | 72,00 | 95,20 | 53,80 | 107,60 | 1.095,24 |
| | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| DESPESAS FINANCEIRAS | 144,86 | 112,82 | 201,86 | 205,54 | 225,43 | 213,55 | 96,65 | 98,25 | 93,21 | 120,70 | 99,79 | 169,39 | 1.782,05 |
| Despesas bancárias | 25,90 | 25,90 | 25,90 | 25,90 | 25,90 | 25,90 | 25,90 | 25,90 | 25,90 | 25,90 | 25,90 | 25,90 | 310,80 |
| Mensalidade CDL | 118,96 | 86,92 | 175,96 | 179,64 | 199,53 | 187,65 | 70,75 | 72,35 | 67,31 | 94,80 | 73,89 | 143,49 | 1.471,25 |
| | | | | | | | | | | | | | |
| DESPESAS TRIBUTÁRIAS | 1.619,99 | 1.655,22 | 2.295,59 | 2.810,74 | 3.417,40 | 1.370,78 | 1.385,10 | 2.102,19 | 2.308,56 | 3.155,93 | 2.969,67 | 1.496,47 | 26.587,63 |
| Impostos | 1.619,99 | 1.655,22 | 2.295,59 | 2.810,74 | 3.417,40 | 1.370,78 | 1.385,10 | 2.102,19 | 2.308,56 | 3.155,93 | 2.969,67 | 1.496,47 | 26.587,63 |
| | | | | | | | | | | | | | |
| DEPRECIÇÃO | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 3.924,00 |
| Depreciação | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 327,00 | 3.924,00 |
| | | | | | | | | | | | | | |
| CUSTO TOTAL | 22.130,14 | 26.252,36 | 29.886,69 | 33.612,42 | 42.595,48 | 20.643,30 | 20.221,63 | 26.132,11 | 28.735,36 | 35.560,75 | 35.839,10 | 23.584,17 | 344.628,50 |
| | | | | | | | | | | | | | |
| FATURAMENTO | 30.540,92 | 37.419,17 | 42.702,19 | 45.983,70 | 65.042,84 | 20.574,63 | 22.621,91 | 31.918,58 | 41.592,53 | 62.077,76 | 61.270,12 | 35.004,20 | 496.748,55 |
| | | | | | | | | | | | | | |
| CUSTO FIXO | 7.650,91 | 8.620,58 | 8.018,94 | 7.871,22 | 12.490,06 | 8.061,92 | 7.657,61 | 8.081,20 | 8.856,88 | 7.588,08 | 8.595,38 | 9.123,60 | 102.616,38 |
| CUSTO VARIÁVEL | 14.479,23 | 17.631,78 | 21.867,75 | 25.741,20 | 30.105,42 | 12.581,38 | 12.564,02 | 18.050,91 | 19.878,48 | 27.972,67 | 27.243,72 | 14.460,56 | 242.577,12 |
| CUSTO TOTAL | 22.130,14 | 26.252,36 | 29.886,69 | 33.612,42 | 42.595,48 | 20.643,30 | 20.221,63 | 26.132,11 | 28.735,36 | 35.560,75 | 35.839,10 | 23.584,16 | 345.193,50 |
| | | | | | | | | | | | | | |
| MC (R\$) | 16.061,69 | 19.787,39 | 20.834,44 | 20.242,50 | 34.937,42 | 7.993,25 | 10.057,89 | 13.867,67 | 21.714,05 | 34.105,09 | 34.026,40 | 20.543,64 | 254.171,43 |
| MC (%) | 52,59% | 52,88% | 48,79% | 44,02% | 53,71% | 38,85% | 44,46% | 43,45% | 52,21% | 54,94% | 55,54% | 58,69% | 51,17% |
| PONTO DE EQUILIBRIO (R\$) | 13.926,24 | 15.683,67 | 15.765,37 | 17.137,76 | 22.643,91 | 19.909,69 | 16.487,79 | 17.847,49 | 16.338,70 | 13.216,55 | 14.888,58 | 14.988,48 | 200.551,80 |
| RESULTADO OPERACIONAL (R\$) | 8.410,78 | 11.166,81 | 12.815,50 | 12.371,28 | 22.447,36 | -68,67 | 2.400,28 | 5.786,47 | 12.857,17 | 26.517,01 | 25.431,02 | 11.420,04 | 151.555,05 |
| RENTABILIDADE (%) | 27,54% | 29,84% | 30,01% | 26,90% | 34,51% | -0,33% | 10,61% | 18,13% | 30,91% | 42,72% | 41,51% | 32,62% | 30,51% |

APÊNDICE 2. Faturamento por linha de produtos.

| INDICADORES | Ago/12 | Set/12 | Out/12 | Nov/12 | Dez/12 | Jan/13 | Fev/13 | Mar/13 | Abr/13 | Mai/13 | Jun/13 | Jul/13 | TOTAL |
|-----------------------|----------|----------|----------|-----------|-----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|----------|-----------|
| | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | (R\$) | |
| Bota Feminina | 1.474,88 | 1.515,09 | 403,37 | 796,22 | 1.230,49 | 66,61 | 494,56 | 1.744,17 | 6.110,40 | 12.257,16 | 16.285,62 | 4.883,68 | 47.262,25 |
| Sapatilha Feminina | 1.529,14 | 2.225,28 | 3.008,42 | 1.710,26 | 1.814,40 | 851,07 | 917,78 | 2.614,28 | 5.546,28 | 5.011,42 | 2.368,74 | 2.203,82 | 29.800,89 |
| Sapato Feminino | 5.799,20 | 3.570,92 | 4.099,09 | 3.836,72 | 5.377,04 | 1.431,39 | 2.812,18 | 6.471,55 | 7.451,81 | 13.485,44 | 9.246,11 | 6.342,79 | 69.924,24 |
| Sandália Feminina | 824,58 | 4.067,83 | 8.046,22 | 12.636,58 | 15.724,49 | 4.446,52 | 4.310,87 | 2.115,62 | 435,98 | 738,69 | 822,95 | 613,22 | 54.783,55 |
| Tamanco Feminino | 455,84 | 1.076,47 | 2.009,41 | 2.505,21 | 4.812,76 | 1.044,94 | 840,83 | 421,84 | 552,18 | 917,21 | 1.132,36 | 745,00 | 16.514,05 |
| Chinelo Feminino | 531,97 | 1.583,51 | 3.476,24 | 5.371,13 | 6.762,96 | 1.861,02 | 1.120,31 | 377,98 | 674,78 | 844,22 | 841,58 | 625,00 | 24.070,70 |
| Tênis Feminino | 2.892,45 | 4.010,61 | 4.837,13 | 3.338,07 | 2.241,29 | 1.976,32 | 2.520,54 | 4.113,97 | 4.527,17 | 4.456,26 | 3.522,26 | 2.386,07 | 40.822,14 |
| Tênis Masculino | 4.093,87 | 3.201,67 | 2.572,71 | 4.008,18 | 5.007,05 | 2.835,76 | 3.203,57 | 4.242,28 | 3.347,06 | 6.853,36 | 5.680,08 | 2.406,63 | 47.452,22 |
| Chinelo Masculino | 846,17 | 716,11 | 688,10 | 1.114,92 | 3.449,91 | 1.400,89 | 575,19 | 214,68 | 388,98 | 707,62 | 878,86 | 746,62 | 11.728,05 |
| Sapatilha masculina | 608,46 | 757,29 | 498,35 | 345,45 | 990,40 | 225,38 | 119,52 | 319,58 | 531,14 | 802,00 | 905,91 | 778,51 | 6.881,99 |
| Sapato Masculino | 2.380,04 | 2.508,55 | 1.410,51 | 2.502,97 | 2.629,12 | 68,52 | 1.075,93 | 2.072,05 | 1.774,87 | 1.692,14 | 2.198,61 | 1.420,69 | 21.734,00 |
| Sapatênis Masculino | 1.353,27 | 1.818,97 | 1.887,18 | 1.397,78 | 2.120,13 | 1.251,90 | 503,11 | 1.213,45 | 1.669,22 | 2.350,75 | 2.339,24 | 1.134,61 | 19.039,61 |
| Chuteira | 567,63 | 868,31 | 778,16 | 548,19 | 799,59 | 71,10 | 334,52 | 629,19 | 1.139,49 | 991,72 | 1.493,45 | 1.314,32 | 9.535,67 |
| Chinelo Infantil | 498,68 | 879,10 | 1.096,48 | 570,95 | 1.078,99 | 477,65 | 232,48 | 252,89 | 419,44 | 763,05 | 851,65 | 620,00 | 7.741,36 |
| Tênis Infantil | 1.305,87 | 1.088,11 | 1.550,55 | 573,62 | 1.175,96 | 326,61 | 1.418,90 | 1.969,01 | 1.622,80 | 1.559,76 | 2.100,48 | 1.498,43 | 16.190,10 |
| Sapatênis Infantil | 405,91 | 592,31 | 450,62 | 685,49 | 1.045,07 | 67,53 | 368,36 | 258,53 | 362,98 | 1.075,97 | 1.005,72 | 800,99 | 7.119,48 |
| Sandália Infantil | 683,49 | 1.515,33 | 2.459,90 | 1.772,90 | 2.489,92 | 593,68 | 267,08 | 295,82 | 437,44 | 705,00 | 825,70 | 615,00 | 12.661,26 |
| Sapatilha Infantil | 656,23 | 917,91 | 582,18 | 253,27 | 1.007,45 | 130,57 | 121,26 | 1.079,63 | 976,86 | 1.239,70 | 1.088,23 | 757,91 | 8.811,20 |
| Bota Infantil | 467,89 | 656,12 | 403,37 | 262,00 | 719,08 | 73,00 | 195,47 | 408,12 | 913,03 | 1.950,52 | 1.837,06 | 1.049,75 | 8.935,41 |
| Acessórios esportivos | 667,00 | 1.209,26 | 496,77 | 359,00 | 1.575,91 | 747,01 | 161,37 | 270,34 | 897,14 | 902,41 | 1.838,87 | 1.162,22 | 10.287,30 |
| Bolsas | 1.037,82 | 626,96 | 784,43 | 397,98 | 1.191,36 | 234,66 | 388,48 | 98,84 | 658,53 | 993,83 | 1.976,61 | 1.059,38 | 9.448,88 |
| Meias | 912,21 | 1.043,89 | 646,68 | 502,52 | 910,37 | 210,06 | 438,62 | 497,95 | 648,37 | 849,33 | 1.088,72 | 989,62 | 8.738,34 |
| Cintos | 548,32 | 969,57 | 516,32 | 494,29 | 889,10 | 182,44 | 200,98 | 236,81 | 506,58 | 930,20 | 941,31 | 849,94 | 7.265,86 |